

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий

Направление подготовки 38.04.01 Экономика, профиль «Экономика фирмы и корпоративное планирование»

Кафедра Экономики

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
Социальная ответственность как фактор обеспечения стабильной работы предприятия (на примере АО "НПЦ Полус")

УДК 005.35:658.011.4

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ41	Прошкин Александр Владимирович		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент каф. экономики	Дукарт Сергей Александрович	канд. ист. наук, доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Зав. каф. экономики	Барышева Галина Анзельмовна	д-р экон. наук, профессор		

Томск – 2016 г.

Планируемые результаты обучения по ООП
38.04.01 Экономика,
профиль «Экономика фирмы и корпоративное планирование»

<i>Код результата</i>	<i>Результат обучения (выпускник должен быть готов)</i>	<i>Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон</i>
<i>Универсальные компетенции</i>		
P1	Самостоятельно применять методы и средства познания, обучения и самоконтроля, осуществлять интеллектуальное, культурное, нравственное, профессиональное саморазвитие и самосовершенствование в экономических областях	Требования ФГОС (ОК-1,2,3,7, ПК-7,8,9), Критерий 5 АИОР (2.6), согласованный с требованиями международных стандартов EUR-ACE и FEANI
P2	Эффективно работать индивидуально и в качестве члена команды, демонстрируя навыки руководства отдельными группами исполнителей, уметь проявлять личную ответственность, приверженность профессиональной этике и нормам ведения профессиональной деятельности в экономике	Требования ФГОС (ОК-4, ПК-11,12) Критерий 5 АИОР (п. 2.3), согласованный с требованиями международных стандартов EUR-ACE и FEANI
P3	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать и представлять экономическую документацию, защищать результаты	Требования ФГОС (ОК-5,6, ПК-2,4) Критерий 5 АИОР (п. 2.2), согласованный с требованиями международных стандартов EUR-ACE и FEANI
<i>Профессиональные компетенции</i>		
P4	Уметь организовать сбор, обработку, анализ и систематизацию статистической, научной, правовой и иной информации, выбирать адекватные методы и средства решения задач исследования, составлять на их основе научные и аналитические отчеты, обзоры, публикации по экономике фирмы	Требования ФГОС (ОК-1,2,6, ПК-1,2,3,4,8,9,11,13) Критерий 5 АИОР (п. 1.1.,1.2), согласованный с требованиями международных стандартов EUR-ACE и FEANI
P5	Проводить анализ экономического состояния фирм, финансовой устойчивости и рентабельности, стратегии в условиях неопределенности, неустойчивости внешней среды	Требования ФГОС (ОК-2,5, ПК-3,4,8,9,10,13) Критерий 5 АИОР (п. 1.2. 1.4), согласованный с требованиями международных стандартов EUR-ACE и FEANI
P6	Уметь анализировать и использовать данные бухгалтерского, налогового, оперативно-хозяйственного учета для организации и управления фирмой на новом уровне, выявления резервов и факторов роста, совершенствования ее политики, составления текущих и перспективных планов развития	Требования ФГОС (ОК-4, ПК-3,6,7,9,12) Критерий 5 АИОР (п. 1.6.), согласованный с требованиями международных стандартов EUR-ACE и FEANI
P7	Уметь разрабатывать систему социально-экономических показателей, отражающих состояние фирм; обосновывать методики их расчета, прогнозировать динамику показателей деятельности предприятия; составлять планы и бюджеты развития фирм	Требования ФГОС (ПК-5,6,8,10,12)) Критерий 5 АИОР (п. 1.1.,1.3.), согласованный с требованиями международных стандартов EUR-ACE и FEANI
P8	Обладать способностью к самостоятельной разработке заданий по программам развития фирмы, получению проектных решений, их экономическому обоснованию, разработке методических и	Требования ФГОС (ОК-4, ПК-5,6,8,10,11,12) Критерий 5 АИОР (п. 1.5.), согласованный с требованиями международных

	нормативных документов, предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ, оценке их эффективности	стандартов EUR-ACE и FEANI
P9	Развивать навыки руководителя экономическими службами и подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности, органов государственной и муниципальной власти для выполнения задач в области экономической политики фирмы	Требования ФГОС (ОК-4,6, ПК-11,12) Критерий 5 АИОР (п. 2.3), согласованный с требованиями международных стандартов EUR-ACE и FEANI
P10	Разрабатывать и обосновывать варианты управленческих решений, организовывать коллектив на внедрение и распространение современных методов организации и управления, стратегии развития и планирования деятельности фирмы на основе внедрения современных управленческих технологий	Требования ФГОС (ПК-7, 11,12) Критерий 5 АИОР (п. 1.5.), согласованный с требованиями международных стандартов EUR-ACE и FEANI
P11	Осуществлять преподавание экономических дисциплин (прежде всего, по экономике предприятия) в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях высшего профессионального и среднего профессионального образования, а также в образовательных учреждениях дополнительного профессионального образования	Требования ФГОС (ОК-1,3,5,6, ПК-9,13,14), Критерий 5 АИОР (п. 2.4, 2.5), согласованный с требованиями международных стандартов EUR-ACE и FEANI
P12	Приобретать и использовать навыки педагогического мастерства, методики преподавания: готовить методические материалы; разрабатывать рабочие планы и программы; подбирать соответствующий им дидактический инструментарий и методики; готовить задания для учебных групп; анализировать результаты реализации образовательной программы	Требования ФГОС (ОК-2,3,4,6, ПК- 1,2,3,9), Критерий 5 АИОР (п. 2.4, 2.5), согласованный с требованиями международных стандартов EUR-ACE и FEANI

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий

Направление подготовки 38.04.01 Экономика, профиль «Экономика фирмы и корпоративное планирование»

Кафедра Экономики

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой экономики

_____ Г.А. Барышева

(Подпись) (Дата)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

магистерской диссертации

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
ЗБМ41	Прошкин Александр Владимирович

Тема работы:

Финансовая устойчивость банковской системы во время кризиса	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	№ 2913/с от 14.04.2016 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:

22.05. 2016 г.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ;

<p>Исходные данные к работе (наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</p>	<p>Объект исследования – система социальных практик применяемая на предприятие АО "НПЦ Полюс" законодательство РФ, учебная и научная литература по теме, информация периодических изданий; режим работы – периодический</p>
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов (аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</p>	<p>Значительный вклад в развитие представлений о корпоративной социальной ответственности внесли работы по теории управления организацией таких западных ученых, как П. Гаудж, Х. Грахем, Б. Литвак, Р. Геррард. В отечественной науке эффективно развивается такое направление исследований, как корпоративное волонтерство. Оно широко представлено в работах таких российских ученых, как Д.М. Петросян, О.А. Лещенко, В.С. Сопин.</p> <p>Задачи:</p> <p>1. Проанализировать становление концепции</p>

	КСО и отразить ее основные составляющие, выделяя внешнее направление реализации. 2. Исследовать преимущества от применения внешней КСО в контексте развития компании и выделить особенности для России. 3. Проанализировать практику социально ответственного поведения компаний, сравнивая компании разных стран. 4. Разработать и обосновать рекомендации применения программ КСО для развития АО "Полюс".
Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	12 рис., 17 табл., 64 источника, 1 приложения
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Черепанова Н. В., к.ф.н., доцент кафедры менеджмента
Раздел, выполненный на французском языке	Муратова Е.Н., преподаватель кафедры иностранных языков
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	
На русском	На французском
1 Теоретико-методологические основы социальной ответственности предприятий	1 Base théorique et méthodologique de la responsabilité sociale des entreprises
1.1 Содержание понятий корпоративная социальная ответственность предприятия	
1.2 Структура и функции корпоративной социальной ответственности	
1.3 Основные модели корпоративной социальной ответственности зарубежных и российских предприятий	
2 Анализ реализации корпоративной социальной ответственности предприятий в современной России	
2.1 Основные направления реализации корпоративной социальной ответственности современных российских предприятий	
2.2 Стандартизация корпоративной социальной ответственности современных российских предприятий	
2.3 Современные подходы к формированию социальной отчетности предприятия	
2.4 Методы оценки корпоративной социальной ответственности предприятия	
3 Оценка факторов и направлений социальной ответственности бизнеса на предприятие	
3.1 Внешние и внутренние факторы корпоративной социальной ответственности	

предприятия АО "НПЦ Полюс"	
3.2 Анализ социальной ответственности на предприятие АО "НПЦ Полюс"	
3.3 Основные направления совершенствования социальной ответственности на предприятие АО "НПЦ Полюс"	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	15.09.2014
---	------------

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры экономики	Дукарт Сергей Александрович	канд. ист. наук, доцент		

Задание принял к исполнению студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ41	Прошкин Александр Владимирович		

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа		ФИО	
ЗБМ41		Прошкин Александр Владимирович	
Институт	НИ ТПУ	Кафедра	экономики
Уровень образования	магистратура	Направление/специальность	Экономика фирмы и корпоративное планирование

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<ul style="list-style-type: none"> – Положения и рекомендации по корпоративной и социальной ответственности используемые в российской практике – Внутренняя документация предприятия, официальной информации различных источников, включая официальный сайт предприятия, отчеты 	<ul style="list-style-type: none"> – «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 30.12.2015).
---	---

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – безопасность труда; – стабильность заработной платы; – поддержание социально значимой заработной платы; – дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>В компании соблюдаются права работников на справедливые условия труда: выходные дни в соответствии с производственным календарем, основной ежегодный отпуск, своевременная оплата труда, достойные условия труда.</p> <p>В принципах корпоративной культуры компании отмечена важность человеческого ресурса компании. По результатам работы сотрудники компании могут получить материальное поощрение в виде премии. Для обучения сотрудников компания проводит мастер-классы и семинары. Для поддержания корпоративного духа проводятся мероприятия для работников.</p> <p>В случае если работник оказался в критической ситуации, то он может рассчитывать на материальную помощь в рамках законодательства РФ.</p>
<p>Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – спонсорство и корпоративная благотворительность; – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – готовность участвовать в кризисных ситуациях; – ответственность перед 	<p>АО НПЦ "Полус" берет на себя дополнительную ответственность по охране окружающей среды. Компания проводит мероприятия по уборке прилегающей к зданию территории.</p> <p>Конфликтов с представителями власти и местными жителями не имеет, так как осуществляет свою деятельность в рамках законодательства. Компания не занимается спонсорством и корпоративной</p>

<i>потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), и т.д.</i>	благотворительностью. «Полюс» несет ответственность за качество изготавливаемой продукции.
<i>1. Определение стейкхолдеров организации: - внутренние и внешние стейкхолдеры организации; - краткое описание и анализ деятельности стейкхолдеров организации.</i>	Основные стейкхолдеры для компании будут следующие: персонал, потребители, менеджмент. Программа КСО должна быть направлена во внешнюю среду, так как от внутренней социальной ответственности достаточно развита.
<i>2. Определение структуры программы КСО - Наименование предприятия; - Элемент; - Стейкхолдеры; - Сроки реализации мероприятия; - Ожидаемый результат от реализации мероприятия.</i>	Элементы: Тренинги, мастер-классы по повышению квалификации; мероприятия по сплочению для сотрудников; социально значимый маркетинг для клиентов. Результат: повышение привлекательности компании для клиентов.
<i>3. Определение затрат на программы КСО - расчет бюджета затрат на основании анализа структуры программы КСО</i>	Планируемый годовой бюджет для запланированных мероприятий по КСО: 26160
<i>4. Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций</i>	Планируемые мероприятия могут оказать благоприятное влияние не только для АО НПЦ "Полюс", но и для общества.
Перечень графического материала:	
<i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i>	<u>3 табл.</u>

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	01.09.2015
---	-------------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры менеджмента	Черепанова Наталья Владимировна	кандидат философских наук		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ41	Прошкин Александр Владимирович		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа: 142 с., 12 рис., 17 табл., 64 источника, 1 приложение.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность бизнеса, социальная политика, внешние эффекты, доверие.

Объектом исследования является: система социальных практик применяемая на предприятии АО "НПЦ Полюс".

Цель работы: на основе проведенного сравнительного анализа существующих методик оценки и существующего мирового опыта реализации КСО предприятий разработать рекомендации по совершенствованию политики корпоративной социальной ответственности на предприятии АО «НПЦ Полюс».

В процессе исследования проводилось: Рассмотрение различных социальных практик за рубежом и в России, проводился их сравнительный анализ, а так же были выявлены основные направления развития корпоративной социальной ответственности в российских предприятиях.

В результате исследования: было дано определение таким понятиям, как «Корпоративная социальная ответственность», также была изучена история появления социальной ответственности. Исследовано влияние корпоративной социальной ответственности на стабильную работу предприятия. Рассмотрены мероприятия по улучшению работы предприятия через социальную ответственность.

Экономическая эффективность/значимость работы: состоит в использовании теоретических выводов, методических подходов и практических рекомендаций для развития социальной ответственности в предприятиях Томской области.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

В работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

Корпоративная социальная ответственность (КСО) – добровольное принятие предприятием дополнительной финансовой нагрузки, для улучшения жизни персонала и общества.

Стейкхолдеры – заинтересованные стороны, широкий круг лиц, общественные и государственные организации, имеющие отношение к предприятию, экономические агенты, социальные группы на которые оказывает влияние бизнес и которые, в свою очередь, могут повлиять на его успех.

Социальный отчет – это документ позволяющий показать акционерам и заинтересованным лицам всю социально значимую деятельность предприятия. которая оказывает влияние как на формирование имиджа предприятия, так и на его стабильность .

Социальные инвестиции бизнеса – это ресурсы как материальные так и физические, направленные предприятием на улучшение внутренней и внешней среды предприятия. Которые в дальнейшем принесут положительный экономический эффект.

Нормативные ссылки

В настоящей работе использованы ссылки на следующие стандарты:

1. ГОСТ ISO 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 26000-2010 «Guidance on social responsibility». Является руководством по лежащим в основе социальной ответственности принципам, главным вопросам и проблемам, касающимся социальной ответственности.

2. ГОСТ CSR/KCO-2008 «Социальная ответственность организации. Требования». Разработанный Всероссийской организацией качества,

устанавливает требования к деятельности организаций в области права на труд и охраны труда, социальных гарантий для персонала, производства продукции (услуг, работ) надлежащего качества, охраны окружающей среды, ресурсосбережения, участия в социальных мероприятиях и поддержки инициатив местного сообщества.

3. ГОСТ «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 30.12.2015). Свод законов, регулирующих трудовые отношения между работодателем и работником.

4. Добровольная отчетность. SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда.

Сокращения

В данной работе применены следующие сокращения:

АО – Акционерное общество

АУП – Административно-управленческий персонал

КВ – Корпоративное волонтерство

КГ – Корпоративное гражданство

ККО – Кредитно-кассовый офис

КСО – Корпоративная социальная ответственность

КСП – Корпоративная социальная политика

КТЖ – Качество трудовой жизни

СИ – Социальные инвестиции

СП – Социальное партнерство

HR – Человеческие ресурсы

Содержание

Введение.....	14
1 Теоретико-методологические основы социальной ответственности предприятий.....	17
1.1 Содержание понятий корпоративная социальная ответственность предприятия	17
1.2 Структура и функции корпоративной социальной ответственности	36
1.3 Основные модели корпоративной социальной ответственности зарубежных и российских предприятий.....	46
2 Анализ реализации корпоративной социальной ответственности предприятий в современной России.....	56
2.1 Основные направления реализации корпоративной социальной ответственности современных российских предприятий.....	56
2.2 Стандартизация корпоративной социальной ответственности современных российских предприятий	60
2.3 Современные подходы к формированию социальной отчетности предприятия	65
2.4 Методы оценки корпоративной социальной ответственности предприятия	71
3 Оценка факторов и направлений социальной ответственности бизнеса на предприятие	98
3.1 Внешние и внутренние факторы корпоративной социальной ответственности на предприятие АО «НПЦ Полюс».....	98
3.2 Анализ корпоративной социальной ответственности на предприятие АО «НПЦ Полюс».....	101
3.3 Основные направления совершенствования социальной ответственности на предприятие АО «НПЦ Полюс»	111
Заключение	119
Публикации по теме диссертационного исследования	121

Список используемой литературы	122
Приложение А	131

Введение

В настоящее время, вопросы связанные с развитием корпоративной социальной ответственности занимают одно из главных мест среди вопросов связанных со стабильной работой предприятия.

Ряд требований предъявляемых к предприятиям как к части системы производства и потребления, вынуждают принимать на себя дополнительные затраты на развитие социальной ответственности.

В результате предприятия стараются найти пути по которым будет достигнута максимальная экономическая выгода, которая может заключаться в повышении конкурентоспособности или укрепления позиций организации на рынке.

Одним из часто встречающихся способов является корпоративная социальная ответственность (КСО).

В настоящее время вопросами связанными с развитием КСО заняты как в России, а так же и за границей.

Исследованию посвящено множество научных трудов и публикаций, хотя для России это сравнительно новое явление. Важную роль в разработке данной концепции сыграли работы экономистов М. Фридмана, А. Берли и Г. Минза, Г. Боуэна, А. Кэролла, К. Уолтона, Дж. Макгира и других. В России в связи с поздним началом популяризации данного явления количество работ с каждым годом увеличивается, но остаются недоработанные вопросы, связанные с российской спецификой. Можно выделить таких исследователей, как Ю. Е. Благов, Тульчинский Г.Л., О. А. Канаева, И. Ю. Беляева. Современное состояние теории и практики социальной ответственности компаний позволяет рассматривать концепцию КСО как отражение большого массива исследований в области экономики, менеджмента, социологии и деловой этики.

По сравнению с развитием КСО за границей в России у данной концепции есть ряд особенностей, заключающиеся в отсутствие единого понимания и сущности такого явления как КСО.

Одной из мало изученных областей социальной ответственности является ее внешняя составляющая. Эта проблема и послужила для выбора данной темы.

Цель работы: на основе проведенного сравнительного анализа существующих методик оценки и существующего мирового опыта реализации КСО предприятий разработать рекомендации по совершенствованию политики корпоративной социальной ответственности на предприятии АО «НПЦ Полус».

Для достижения выбранной цели в работе поставлены следующие задачи:

1. Проанализировать становление концепции КСО и отразить ее основные составляющие, выделяя внешнее направление реализации.
2. Исследовать преимущества от применения внешней КСО в контексте развития компании и выделить особенности для России.
3. Проанализировать практику социально ответственного поведения компаний, сравнивая компании разных стран.
4. Разработать и обосновать рекомендации применения программ КСО для развития АО «НПЦ Полус».

Объектом исследования выступает система социальных практик применяемая на предприятие АО «НПЦ Полус».

Предметом – Система корпоративной социальной ответственности предприятия в условиях российской специфики.

Методологическая, теоретическая и эмпирическая база исследования. При выработке исследовательской концепции использованы идеи отечественных и зарубежных ученых по экономической социологии, социологии предпринимательства, социологии труда. Методологический компонент диссертационного исследования представляет собой системный подход к анализу корпоративной социальной ответственности, при котором

последняя понимается как одно из важнейших условий социального развития современной России. Изучение развития корпоративной социальной политики может предполагать применение структурно-функционального и институционального подходов.

Гипотеза: Корпоративная социальная ответственность оказывает влияние на эффективность работы предприятия и влияет на ее стабильное развитие.

Научная новизна: Разработка модели корпоративной социальной ответственности предприятия, как критерий стабильной работы предприятия.

Теоретическая и практическая значимость работы определяется тем, что разработанные в ней положения смогут расширить теоретические основы исследования корпоративной социальной ответственности.

Выводы и практические рекомендации диссертационного исследования могут быть использованы при формировании корпоративной социальной ответственности, для выработки управленческих решений по созданию системы социально-ответственного поведения компаний.

1 Теоретико-методологические основы социальной ответственности предприятий

1.1 Содержание понятий корпоративная социальная ответственность предприятия

Корпоративная социальная ответственность, в последнее время стала важной частью работы предприятия. Эта ответственность заключается в построение системы как внутри предприятия, так и с наружи проявляясь во взаимоотношениях предприятия с обществом. Общество в свою очередь оказывает большое значение в развитии предприятия.

В условиях современной экономической обстановке большую роль на развитие предприятия оказывает система социальной ответственности. По мере того как происходило развитие производства, а так же научно-технического прогресса стали возникать специфические проблемы в таких областях как: экология, социум экономика, техника и др. И в зависимости насколько комплексным будет решение этих проблем и будет найдено будущее цивилизации. Решение многих проблем в значительной мере лежит на современных корпорациях, на их ответственности перед обществом и будущим. По этим причинам проблема корпоративной социальной ответственности на сегодняшний день занимает одну из главных мест среди проблем экономики и менеджмента, решением в экономическом, научно-техническом, социально-политическом ракурсе заняты умы многих представителей политики, науки, бизнеса и менеджмента [1].

Корпоративная социальная ответственность (КСО) – это реализация интересов общества (общества) путем предоставления социального развития персонала и активное участие предприятий в развитии общества.

Понятие КСО включает в себя такие аспекты как:

- Дополнительная ответственность перед партнерами;

- Расширенная финансовая нагрузка во взаимодействие с поставщиками и покупателями продукции и услуг носящая социальный характер;
- Развитие социально корпоративных проектов, осуществление реструктуризации и организационных изменений, частичная перестройка управление организацией;
- Внедрение новых технологий для оздоровления и повышения безопасности персонала на рабочем месте;
- Расширение экологической ответственности;
- Разнообразное взаимодействие с органами власти на местном уровне, а так же государственными структурами и общественными организациями, для реализации социальных программ;
- Развитие КСО предприятия перед обществом в целом.

КСО в отличие от правовой ответственности содержит ряд уровней подразумевающих добровольное принятия о дополнительной финансовой и ресурсной нагрузки для решение общественных проблем со стороны предприятия. Такая деятельность находится вне определенных законом приделов и регулируется предприятием.

Стабильность развития сообщества обуславливается действиями связанными со степенью употреблении ресурсов и созданием вещественных удобств. Комплекс земель, естественных ресурсов, жителей в сфере его проживания является актуальное место сообщества, место работы учреждений.

Социальная ответственность менеджеров корпорации (топ менеджеров), таким образом, состоит в организации и успешном управлении бизнесом, в постоянном поиске выгодных взаимодействий с государством. Плодами этого сотрудничества является сбалансированное и динамически развивающееся общество, в котором работа каждого члена общества выступает предпосылкой для общего благосостояния.

В российском менеджменте все больше увеличивается число участников, которые считают, что социальная ответственность перед

собственным персоналом и перед обществом это не что то исключительное, порождаемое лишь особыми обстоятельствами, а норма, вытекающая из самой сущности деятельности организации. Социальные аспекты деятельности становятся столь же неотделимы от нее, как и аспекты экономические.

Объектами корпоративной социальной ответственности являются: экология, демография, безопасность, здоровье, образование, культура, наука, информация, отдых, схематично представлено на рисунке 1. Эти области развития человека и общества нуждаются в поддержке со стороны бизнеса, поддержке, прежде всего экономической, а также политической, организационной.

Для построения системы ответственности с учетом ее разнообразия необходимо знать характеристики ответственности в полном их составе и объеме.

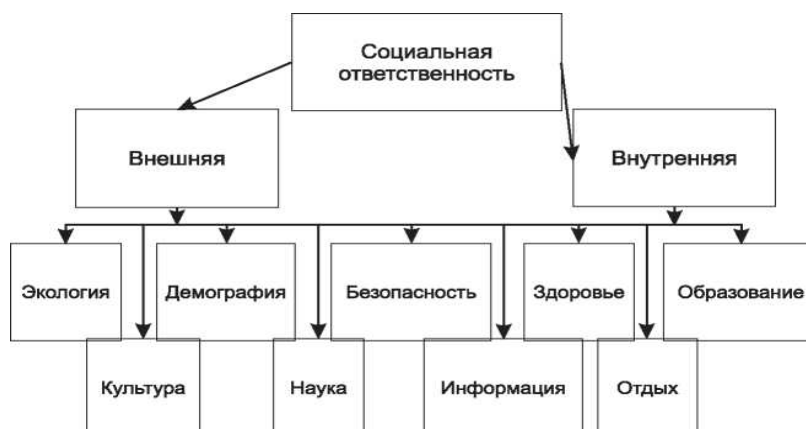


Рисунок 1 – Объекты социальной ответственности

Ответственность обладает следующими характеристиками:

Типологическая принадлежность ответственности проявляется в сочетании различных типов, а не только в принадлежности к одному из вышеперечисленных. Искусство реализации ответственности в процессах менеджмента и состоит в построении этого сочетания [2].

Мера ответственности – отражает степень порицания, поощрения, силу наказания или одобрения результатов работы. Здесь необходимо иметь в виду, что ответственность в менеджменте выступает не только как фактор

сдерживания или ограничения, но и как фактор мотивации. Действенность этих факторов определяется и типом, и мерой ответственности.

Адресность кому ответственность предназначена, кто и как должен ее учитывать.

Организационная форма реализации закрепляется в положениях, инструкциях, договорах, контрактах и т. д.

Условный характер может действовать при определенных условиях, установленных заранее.

Источник реализации. Для внутренней организации деятельности это уровень системы менеджмента, в соответствии с распределением полномочий. Для внешних отношений организации, указанные в контракте или договоре, а также государственные органы регулирования.

Временные характеристики. Всегда существует время ее наступления и реализации. Более того, ответственность может изменяться во времени ослабевать или усугубляться. Это может происходить при изменении ситуаций, условий, потребностей, организационных положений.

КСО прошла путь от управленческой экзотики глобальных корпораций до стандартных рутин, внедряемых и используемых во всем мире фирмами разных размеров и форм собственности.

По данным консалтинговой фирмы CorporateRegister.com, в 2014 г. в мире опубликовано уже около 4000 отчетов в области корпоративной ответственности, что превосходит показатели 2000 г. более, чем в четыре раза.

В академическом сообществе дискуссия по проблемам КСО ведется и отражается в мировой научной литературе начиная с 1950-х гг. За этот период вышло множество монографий и научных статей. В них описывается множество концепций, ассоциируемых с КСО. Наибольшую известность получили:

- корпоративная социальная восприимчивость;
- корпоративная социальная деятельность;
- этика бизнеса;

- корпоративная филантропия;
- социальные проблемы;
- корпоративная социальная добросовестность;
- корпоративная социальная политика;
- менеджмент заинтересованных сторон (управление стейкхолдерами);
- устойчивое развитие;
- корпоративная устойчивость;
- корпоративная репутация;
- социально-ответственное инвестирование;
- тройная отчетность;
- корпоративная социальная отчетность.

Эти концепции динамичны, их значение меняется во времени и пространстве, причем они дополняют и развивают друг друга.

В результате логичным этапом стали попытки создания комплексной модели КСО, включающей в себя ранее выработанные концепции в качестве составных элементов, дополняющих друг друга.

Первое определение социальной ответственности в 1953 г. Дал Г. Боуэн: «Социальная ответственность бизнесмена состоит в реализации такой политики, принятии таких решений либо следовании такой линии поведения, которые были бы желательны для целей и ценностей общества».

Определение Боуэна, говоря о поведении бизнесмена или корпорации, желательном для общества, подразумевает наличие общественного договора, согласующего поведение бизнесмена с целями и ценностями общества. Конкретные условия этого договора могут быть различными в разных странах и меняться с течением времени, но договор в целом сохраняется как основной источник легитимности бизнеса, или, другими словами, общество гарантирует свободу предпринимательства, если предприниматели в своей деятельности учитывают ожидания общества. Ответственной в контексте КСО можно назвать организацию, топ менеджеры которой в случае возможности выбора

между различными по ресурсоемкости (но приемлемыми по прибыльности) управленческими решениями готовы выбрать более ресурсоемкий вариант, если он лучше отвечает ожиданиям собственных сотрудников и общества.

Также понимание социальной ответственности в рамках определения Боуэна предполагает признание общественной роли самого бизнесмена как морального агента, способного не только воспринимать и учитывать ценности общества, но и активно принимать участие в их формировании.

Эти два подразумеваемых условия общественный договор и моральный агент, определяют источники социальной ответственности [3].

Источники КСО – те силы, которые диктуют корпорации и менеджерам соответствующие обязанности ответственного поведения представлены на рисунке 2.

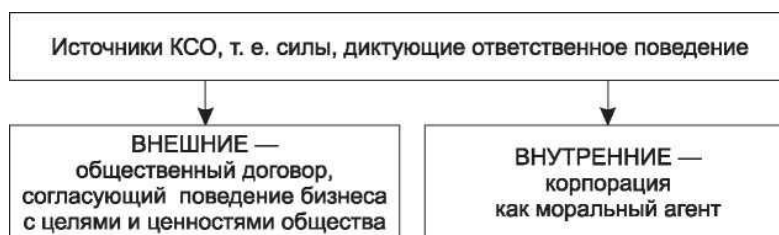


Рисунок 2 – Внешние и внутренние источники корпоративной социальной ответственности

Внешние источники КСО – это силы, диктующие ответственное поведение бизнеса, которые вызваны существующим в обществе негласным договором, согласующим поведение бизнеса с целями и ценностями всего общества.

Внутренние источники КСО ответственность, вызванная существующей реальной властью бизнесмена.

Развивая идеи социальной ответственности бизнеса, различные экономисты дают различные трактовки источников КСО, диктующие обязанности ответственного поведения:

- рыночные силы;
- политические процессы;

- комплексные внешние (диктует институт бизнеса) и внутренние (диктует реальная социальная власть бизнесмена).

Первая трактовка дана неоклассическими экономистами Т. Левиттом (Гарвардская школа бизнеса) и М. Фридманом. Впервые рыночные силы в обсуждении темы социальной ответственности бизнеса упомянул Левитт. Он писал, что одна (главная) ответственность бизнеса – стремление к материальной выгоде, а другая – следование элементарным канонам повседневного цивилизованного общения, таким как честность, добросовестность и т. д. При этом растущее внимание к развитию школ, больниц и социальных служб. Левитт критиковал как концепцию, широкое применение которой ведет к гибели капитализма. Нобелевский лауреат Фридман развивал этот же взгляд и говорил, что в свободном обществе существует одна и только одна социальная ответственность бизнеса: использование своих ресурсов для участия в деятельности, направленной на повышение его прибылей, в той мере, в какой она соответствует правилам игры, обеспечивающим открытую и свободную конкуренцию без обмана и мошенничества. Своих определений КСО эти авторы не давали и рассматривали ответственность бизнеса как синоним обязанности.

Вторая трактовка политических процессов как источников КСО дана институциональными экономистами, в частности Дж. Гелбрейтом. Общество, государство должны воздействовать на корпорацию посредством инструментов госрегулирования, дабы интересы «анонимной техноструктуры» не доминировали над интересами общества. Гелбрейт подчеркивал, что необходимо создание жестких рамок, которые смогут привести власть корпораций в соответствие с общественными целями. Определение КСО Гелбрейт не дал, но косвенно трактовал социальную ответственность корпораций как обязанность следовать внешнему регулированию.

Третья трактовка состоит в комплексном подходе к анализу источников КСО. Автор К. Девис (профессор университета Аризоны), рассматривает КСО и на системном уровне, и на уровне фирмы в управленческом контексте.

Конкретные управленческие решения принимает бизнесмен, а соответствующий институт бизнеса определяет только культурные рамки, направления деятельности и специфические интересы. Социальная ответственность бизнесменов непосредственно вытекает из той реальной социальной власти, которой они обладают, и должна ей соответствовать. При этом Девис сформулировал «железный закон ответственности»: «Те, кто не берет на себя ответственности, адекватной их власти, в результате утратят эту власть». Девис дал свое определение КСО, отличное от предыдущих трактовок.

КСО – это «осознание фирмой проблем, выходящих за пределы узких экономических, технических и правовых требований, и реакция на эти проблемы». Фирма не будет социально ответственной, если она всего лишь соотносит свою деятельность с минимальными требованиями закона, поскольку это присуще любому хорошему гражданину.

Комплексный подход развивали ученые Л. Престон, Дж. Пост, А. Керолл. Вершина комплексного подхода трактовка А. Керолла, который дал свое определение КСО [4].

Под КСО понимается «соответствие деятельности организации экономическим, правовым и дискреционным (филантропическим) ожиданиям, предъявляемым обществом организации в данный период времени».

Несколько позже Керолл уточнил свое определение следующим образом: «КСО представляет собой многоуровневую ответственность, которую можно представить в виде пирамиды. Исповедующая КСО фирма должна стремиться получать прибыль, исполнять законы, быть этичной, а также быть хорошим корпоративным гражданином». Пирамида А. Керолла изображена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Пирамида Керолла: совокупная социальная ответственность

- Экономическая ответственность подразумевает непосредственную обязанность организации на рынке как производителя товаров и услуг удовлетворять какие-либо потребности потребителей и, таким образом, извлекать и свою прибыль.
- Правовая ответственность подразумевает необходимость законопослушности бизнеса в условиях рыночной экономики, соответствие деятельности компании тем ожиданиям общества, которые зафиксированы в правовых нормах.
- Этическая ответственность требует от деловой практики организации соответствия тем ожиданиям общества, которые не оговорены в правовых нормах, но основаны на существующих нормах морали.
- Филантропическая или дискреционная ответственность побуждает фирму к благотворительным действиям, направленным на оказание помощи нуждающимся, в том числе при реализации социальных программ.

Далее А. Керолл, развивая комплексную концепцию, предложил модель КСО, которая включила три измерения:

- корпоративная социальная ответственность возможные
- уровни: экономическая, правовая, этическая, дискреционная;

- корпоративная социальная восприимчивость диапазон изменений от реактивной к проактивной: реактивная, оборонительная, адаптивная и проактивная;
- релевантные общественные проблемы охрана окружающей среды, безопасность продукта, дискриминация, безопасность рабочих мест, взаимодействие с акционерами и т.д [5].

Продолжила подобное развитие идеи многомерной КСО модель, разработанная С. Вартиком и Ф. Кохреном, сделавшими упор на корпоративную социальную деятельность (КСД). При этом они опирались на трехмерную модель А. Керолла, но каждому измерению Керолла дали свои названия: принципы, процесс, политика. Модель КСД С. Вартика и Ф. Кохрена приведена в таблице 1.

Таблица 1 – Модель корпоративной социальной деятельности С. Вартика и Ф. Кохрена

Принцип КСД	Процесс корпоративная социальная восприимчивость	Политика организации в решении общественных проблем
Экономический	Реактивная	Идентификация проблем
Правовой	Оборонительная	Анализ проблем
Этический	Адаптивная	Разработка ответа
Дискреционный	Проактивная	Реализация

Корпоративная социальная деятельность представляет собой основополагающую взаимосвязь между принципами социальной ответственности, процессом социальной восприимчивости и политикой, направленной на решение общественных проблем.

Кроме того, авторы данной модели выявили направляющие силы (источники) корпоративной социальной деятельности, которые приведены в таблице 2. Наиболее законченную форму категория КСД приобрела в работах Д. Вуд и Д. Свансон.

Таблица 2 – Направляющие силы, действующие в модели корпоративной социальной деятельности С. Вартика и Ф. Кохрена

Корпоративная социальная ответственность: направляющие силы	Корпоративная социальная восприимчивости направляющие силы	Политика компании: направляющие силы
Общественный договор	Способность восприятию меняющихся общественных условий	Минимизация рисков
Корпорация как моральный агент	Управленческие подходы к разработке способов восприятия	Внедрение эффективной корпоративной социальной политики

По мнению Вуд, термин «деятельность» подразумевает действия и результаты, а социальная восприимчивость не один процесс, а совокупность разных процессов.

Корпоративная социальная ответственность дает ответ на вопрос: почему компания должна действовать тем или иным образом?

Корпоративная социальная восприимчивость отвечает на вопрос: как именно действует компания?

Д. Вуд предложила следующую модель корпоративной социальной деятельности (КСД), включающую принципы КСД, процессы КСД и результаты корпоративного поведения.

Принципы КСО:

- Институциональный принцип легитимности: общество обеспечивает бизнесу легитимность и наделяет его властью. В долгосрочной перспективе эту власть теряют те, кто, с точки зрения общества, не использует ее ответственно.

- Организационный принцип публично-правовой ответственности: организации в бизнесе ответственны за те результаты, которые относятся к областям их взаимодействия с обществом.

- Индивидуальный принцип свободы управленческого выбора: менеджеры являются моральными агентами. В каждой области корпоративной социальной ответственности они обязаны использовать имеющуюся у них свободу выбора для достижения социальноответственных результатов.

Процессы корпоративной социальной восприимчивости:

- Оценка среды ведения бизнеса.
- Управление заинтересованными сторонами (стейкхолдерами).
- Управление проблемами.

Результаты корпоративного поведения:

- Воздействие на общество.
- Социальные программы.
- Социальная политика.

Д. Свансон предложила переориентировать модель Д. Вуд в направлении развития принципов КСО. Кроме того, она выделила следующие ценностные организационные процессы:

- экономайзинг – процесс достижения эффективных результатов в рамках конкурентного поведения; при этом организации несут ответственность за результаты экономайзинга;

- стремление к власти борьба за повышение статуса в рамках управленческой иерархии; при этом высшие менеджеры при принятии решений должны ставить интересы экономайзинга и эколожайзинга выше стремления к власти;

- эколожайзинг процесс развития связей организации с внешней средой, обеспечивающий устойчивость организации; при этом организации несут ответственность за результаты эколожайзинга.

- Помимо концепции КСД, начиная с 90-х гг. XX в., стали развиваться альтернативные КСД концепции концепция стейкхолдеров или

заинтересованных сторон, концепция корпоративного гражданства и концепция корпоративной устойчивости.

Наиболее важное место среди этих концепций занимает концепция заинтересованных сторон или стейкхолдеров. Основоположник концепции профессор Вирджинского университета Э. Фримен [6].

Заинтересованные стороны, компании, по определению Э. Фримена это любые индивидуумы, группы или организации, оказывающие существенное влияние на принимаемые фирмой решения и/или оказывающиеся под воздействием этих решений.

Примерный перечень заинтересованных сторон современной организации следующий:

- собственники;
- потребители;
- группы защиты прав потребителей;
- конкуренты;
- средства массовой информации;
- работники;
- группы по интересам;
- защитники окружающей среды;
- поставщики;
- правительственные организации;
- организации местных сообществ.

Рост числа и разнообразия заинтересованных сторон на практике обусловил необходимость нового аспекта рассмотрения организации с позиции данной концепции. При этом идея заинтересованных сторон позволила конкретизировать то самое социальное направление, в котором корпорация несет ответственность, в частности, теоретики КСО использовали новую идею для персонификации социальной ответственности.

Один из крупнейших ученых в области КСО М. Кларксон, основатель и первый директор Центра корпоративной социальной деятельности и этики на

факультете менеджмента университета Торонто, разделил заинтересованные стороны на две группы – первичные и вторичные, исходя из управленческих приоритетов. К первичным он отнес наиболее важные для организации заинтересованные стороны: акционеров и инвесторов, работников, потребителей, поставщиков, а также группы публичных заинтересованных сторон, т. е. правительства и местные сообщества, создающие инфраструктуру и рынки, издающие законы и постановления, обязательные для исполнения. Вторичные заинтересованные стороны не вовлечены в непосредственное взаимодействие с организацией и не являются необходимыми для ее существования, к ним относятся, например, средства массовой информации и группы по интересам.

Кроме этой классификации, М. Кларксон разработал принципы управления заинтересованными сторонами, так называемые принципы М. Кларксона, которые, по сути, содержат рациональные правила управления всей системой принципов, процессов и результатов корпоративной деятельности. Перечислим их.

- Менеджеры должны осознавать и активно поддерживать свою озабоченность состоянием всех легитимных заинтересованных сторон и, соответственно, принимать во внимание их интересы при принятии решений и осуществлении операций.
- Менеджеры должны прислушиваться к мнениям заинтересованных сторон и открыто обсуждать с ними возникающие проблемы и возможности сотрудничества, а также риски, которые они несут, вступая во взаимодействие с корпорацией.
- Менеджеры должны адаптировать процессы и модели поведения к интересам и возможностям заинтересованных сторон.
- Менеджеры должны осознавать взаимозависимость своих действий и их результатов, воздействующих на заинтересованные стороны; должны стремиться к достижению справедливого распределения между заинтересованными сторонами выгод и обременений, связанных с

деятельностью корпорации, принимая во внимание соответствующие риски и степень уязвимости заинтересованных сторон.

- Менеджеры должны сотрудничать с другими организациями, как государственными, так и частными, для минимизации рисков и ущерба, связанных с деятельностью корпорации, или, в случае невозможности их избежать, их достойной компенсации.

- Менеджеры должны полностью исключать деятельность, способную подвергать опасности неотъемлемые права человека, такие, как право на жизнь, либо вызывать риски, которые по результатам анализа были бы очевидно неприемлемы для соответствующих заинтересованных сторон.

- Менеджеры должны сознавать потенциальные конфликты между:
- их собственной ролью как корпоративной заинтересованной стороны;
- их правовой и моральной ответственностью перед интересами других сторон [7].

Они должны разрешать такие конфликты путем открытых коммуникаций, соответствующей отчетности, систем поощрения, и, при необходимости, аудита третьей стороны.

Термин КСО, несмотря на существование многих близких по смыслу концепций, по-прежнему преобладает в научной и деловой литературе. При этом содержательно он вобрал в себя множество развивающих концепцию изменений.

В начале XXI в. оформились концепции корпоративного гражданства и корпоративной устойчивости, которые уделяют особое внимание достижению организацией устойчивых конкурентных преимуществ.

Концепция корпоративного гражданства уделяет особое внимание наличию у организаций гражданских прав и обязанностей, а также связывает их деятельность с реализацией прав и обязанностей соответствующих индивидов. Актуальность этой идеи обусловлена тем, что многие государства оказались неспособны эффективно разрешать всю совокупность социальных проблем

общества, и в таких условиях роль участия бизнеса в социальных программах значительно возросла. Правда, следует отметить, что бизнес часто негативно относится к обязательности и неопределенной широте ожиданий общества в плане проявлений социальной деятельности бизнеса.

А. Керолл, используя термин «корпоративное гражданство», писал, что оно имеет четыре грани: экономическую, правовую, этическую и филантропическую. Таким образом, в его трактовке корпоративное гражданство соответствует КСО.

Близкое, но все же существенно отличающееся определение дали И. Маигнан и О. Феррел: «Корпоративное гражданство это степень соответствия компании той экономической, правовой и филантропической ответственности, которую возлагают на них заинтересованные стороны».

Концепция корпоративной устойчивости самая молодая из концепций, составляющих КСО. Пионером этой концепции стал Дж. Элкингтон, который ввел понятие тройного итога деятельности корпорации, включающего в себя финансовое и экологическое измерения, соответствующие идее экоэффективности, и, главное добавление оценку социального и широкого экономического воздействия, редко учитываемого традиционным финансовым итогом. Кроме того, он обозначил возможные пути реализации новых стратегий ведения бизнеса, которые способны одновременно приносить выгоды компании, ее потребителям и природной среде. Три основания устойчивости Элкингтон обозначил 3P (People, Planet, Profits). Его идея устойчивого развития была воспринята как новая парадигма развития бизнеса, вобравшая принципы КСО, изложенные в форме 3P [8].

Российские ученые в сфере КСО, к сожалению, не так далеко продвинулись в своих исследованиях. Среди них можно отметить работы И. Ю. Беляевой, О. В. Даниловой, А. Е. Костина [9].

Э. И. Мантаевой, Л. И. Полищука, Н. Ю. Псаревой, С. В. Раевского, М. А. Эскиндарова и др. Мнения о роли государства в популяризации и регулировании корпоративной ответственности, представленные в этих

работах, до сих пор дискуссионные и противоречивы, и претендовать на значительную новизну пока не могут.

Разработки региональных и национальных моделей КСО содержатся в работах Л. М. Бадалова, С. П. Перегудова, И. С. Семененко.

Относительно российских ученых и экспертов, внесших значимый вклад и свое видение в развитие КСО в менеджменте, следует отметить прежде всего В. Г. Антонова, Ю. Е. Благова, Е. И. Иванову, С. Е. Литовченко, С. В. Туркина, Г. Л. Тульчинского, Ю. М. Цыгалова, В. И. Шейна [10].

Отдельная часть исследований, связанная с разработками социального аудита, представлена работами Ю. Н. Попова, Э. Н. Рудык, С. В. Туркина, А. А. Шулуса. Но ни в теории, ни на практике не сложилось до настоящего времени единого подхода к аудиту корпоративной ответственности, отсутствует единство применяемой терминологии.

Особое место занимают исследования межсекторного взаимодействия и социального партнерства в широком смысле, которые представлены работами А. А. Аузан, А. Г. Акрамовской, Н. Ю. Беляевой, В. Э. Гуринович, О. А. Канаевой, М. И. Либоракиной, И. В. Мерсияновой, Л. А. Плотицыной, И. И. Солодовой, И. В. Соболевой, Е. А. Тополевой Солдуновой, Н. Л. Хананашвили, В. Н. Якимца и др. В числе трудов по изучению социальной политики бизнеса в российских регионах следует указать работы Т. Брэджарда, Н. В. Зубаревич, Д. Х. Ибрагимовой, Н. Ю. Лапина, Я. Ш. Паппэ, Д. Е. Чириковой, Л. С. Шиловой, С. В. Шишкина и др [11].

Наиболее заметными практическими исследованиями в области корпоративной социальной ответственности на русском языке являются исследования: «Доклад о социальных инвестициях в России 2004», «Доклад о социальных инвестициях в России – 2008», «Крупный российский бизнес: социальная роль и социальная ответственность (позиция населения и оценки экспертов)» (2005), «Крупный бизнес в регионах России: территориальные стратегии развития и социальные интересы. Аналитический доклад» (2005), «Из России с любовью. Национальный вклад в глобальный контекст КСО»

(2008) и др. В них отмечается важность и актуальность исследования использования механизма социального партнерства бизнеса и власти в рамках взаимодействия с местными сообществами и осуществления социальной политики регионов.

В настоящее время группа компаний «Ренова» разрабатывает единые социальные стандарты, которых будут и той или иной степени придерживаться все предприятия группы. Данные стандарты социальной политики будут описывать минимально необходимые требования к социальной деятельности и отчетности. Стандарты регламентируют формы сотрудничества с общественными организациями, фондами, частными лицами с целью ухода от необходимости прямого контакта с администрациями. Основная задача их введения установить в качестве обязательного требования для всех предприятий группы производить все расходы на социальные программы в публично-правовой форме: «вступили в отношения зафиксировали обязательства сторон и будем их уважать». «Ренова» участвует в проекте Всемирного банка по формированию социальных отчетов. Одновременно управляющая компания ведет разъяснительную работу с входящими в группу компаниями. «Ренова» считает это первым шагом к формированию общей отчетности группы и к введению корпоративных стандартов социально-ответственного поведения на территории. Добровольность в социальной ответственности это ее основной этический стержень. Государство реализует свою социальную политику по закону.

Группа «Северсталь» выделяет три основных мотива для социальной деятельности:

- создание предпосылок для воспроизводства рабочей силы, что возможно при приемлемых социальных условиях жизни в регионе;
- построение партнерских отношений с местными сообществами;
- политические вызовы – политический климат, который сложился вокруг крупного бизнеса в последние годы.

Реализация социальных программ, направленных на персонал, осуществляется социальными подразделениями и кадровыми службами предприятий, входящими в состав холдинга. Группой «Северсталь» создаются благотворительные фонды. Обычно в их компетенцию входит поддержка медицинских услуг, культурные проекты, забота о ветеранах. Компания рассматривает создание фондов как вынужденную меру. Социальные расходы определяются на основе показателей предыдущих лет и прогноза будущих периодов. У каждого предприятия, входящего в группу, фактически есть свой норматив, сложившийся исходя из традиций предприятия, который может составлять от 1 до 12% от оборота [12].

Итог

- Корпоративная социальная ответственность (КСО) – реализация интересов компании (корпорации) посредством обеспечения социального развития ее коллектива и активного участия компании в развитии общества.
- Объектами КСО являются: экология, демография, безопасность, здоровье, образование, культура, наука, информация, отдых. Эти области развития человека и общества нуждаются в поддержке со стороны бизнеса, поддержке, прежде всего экономической, а также политической, организационной.
- Характеристики КСО: типологическая принадлежность, мера, адресность, организационная форма реализации, условный характер, источник реализации, временные характеристики.
- Источники КСО могут быть внешними и внутренними. Внешние источники КСО – силы, диктующие ответственное поведение бизнеса, которые вызваны существующим в обществе негласным договором, согласующим поведение бизнеса с целями и ценностями всего общества. Внутренние источники КСО – ответственность, вызванная существующей реальной властью бизнесмена.

Комплексный подход понимания КСО развивали ученые Л. Престон, Дж. Пост, А. Керолл. Вершина комплексного подхода – трактовка А. Керолла,

включающая экономическую, правовую, этическую, филантропическую или дискреционную ответственность. Продолжила развитие идеи многомерной КСО модель, разработанная С. Вартиком и Ф. Кохреном, сделавшими упор на корпоративную социальную деятельность. Наиболее законченную форму категория корпоративной социальной деятельности приобрела в работах Д. Вуд и Д. Свансон. Начиная с 90-х гг. XX в., стали развиваться альтернативные концепции концепция стейкхолдеров или заинтересованных сторон, концепция корпоративного гражданства и концепция корпоративной устойчивости.

1.2 Структура и функции корпоративной социальной ответственности

Поскольку социальная система функционирует как сеть отношений взаимодействия, то каждый отдельный элемент системы, субъект КСО, реализуя собственные интересы, неизбежно затрагивает интересы тех, с кем он взаимодействует.

Можно назвать следующие типы взаимодействия:

- равноправное сотрудничество между элементами и подсистемами;
- кооперативное взаимодействие;
- функциональное иерархическое взаимодействие между элементами и подсистемами, связанными иерархией соподчиненности;
- конкурентное взаимодействие – подсистемы находятся в состоянии конфронтации.

При реализации КСО встречаются все виды взаимодействия: равноправное сотрудничество между субъектами одного уровня в организации; кооперативное – в процессах производства и управления, складывающееся в силу разделения труда; функциональное иерархическое, непосредственно вытекающее из сути управления; конкурентное, возникающее как внутри организаций, так во внешней среде, связанное с распределением ограниченных ресурсов.

Существуют четыре основных функциональных императива социальных систем: сохранение образца, интеграция, достижение цели, адаптация. Функция сохранения образца заключается в том, что социальные системы проявляют тенденцию к сохранению своих структурных образцов [13].

Инерционные тенденции социальной системы противоречат ее потребностям, возникающим в результате реакции на различные ситуации; направленное изменение ослабляет противоречие между потребностями системы и теми условиями внутри окружающих систем, которые влияют на их удовлетворение. Поэтому функция достижения цели, в отличие от функции сохранения образца, существенным образом связана с конкретной ситуацией. Отличительной особенностью социальных систем является множественность целей. При единственной цели система может быть мобильной, при множестве – необходим известный уровень инерционности для перестройки всей системы целей и способов их достижения. Инерция обеспечивает самосохранение системы.

Предлагается три императива: целеполагание; внутренняя и внешняя интеграция; адаптация к требованиям внешней среды. Кроме того, достаточно отчетливо прослеживается четвертый императив – дезинтеграция общей цели в соответствии с функциональными обязанностями субъектов КСО, предшествующая интеграции их действий в процессе реализации общей цели.

Адаптивная функция системы определяется как обеспечение ее функционирования свободными ресурсами независимо от того, для какой конкретной цели они используются. При наличии одной цели проблема оценки полезности ресурсов сводится к вопросу о том, насколько они подходят для достижения цели. В случае множественности целей одни и те же ограниченные ресурсы могут быть использованы по-разному. Важно, что использование для достижения одной цели ограничивает их применение для достижения других. Расширение состава субъектов и объектов КСО увеличивает набор альтернатив. Наряду с множественностью целей имеет место разнообразие конкретных средств и ресурсов, предназначенных для их достижения. В сложных

социальных системах свобода распоряжения средствами обеспечивается институционализацией денег и рынков.

Научно доказано, что адаптация соотносится с целями и ценностями системы. Она может состоять либо в пассивном принятии условий при минимизации риска, либо в активном влиянии на условия. В случае КСО организация стремится активно действовать, для того чтобы управлять ситуацией и формировать то окружение, которое будет способствовать ее успешному функционированию и устойчивому развитию. Адаптационная функция проявляется в активной форме – адаптирующей, в отличие от пассивной – собственно адаптационной.

Для реализации КСО через создаваемую продукцию, оказываемые услуги, корпоративные ценности организация должна активно воздействовать на среду, в противном случае она утратит свою индивидуальность в процессе приспособления к социальным требованиям внешнего и внутреннего окружения.

Функция интеграции в иерархии управления располагается между функциями сохранения образца и достижения цели и касается взаимного приспособления подсистем с точки зрения их содействия эффективному функционированию данной системы как целого. Это связано с отношением к задаче сохранения образца, равно как и к внешней ситуации, через процессы достижения цели и адаптации. Несомненно, иерархичность является неременным атрибутом управления любого уровня и любыми процессами.

С интеграцией управления дело обстоит сложнее именно в той части, где управленческое воздействие не может быть прямым, а носит рекомендательный характер. Таким образом, в отношении КСО можно говорить о координации как одной из форм интеграции управления.

Одним из важных аспектов системного подхода к исследованию социальных систем является решение вопроса о факторах системности и механизмах, которые обеспечивают сохранение качественной специфики систем в процессе их функционирования и развития.

Рассмотренные положения, характеризующие системный подход к управлению социальных систем, позволяют рассмотреть соподчиненность понятий, характеризующих КСО, и соответствующих им социально-экономических явлений.

Субъектом КСО является организация, выполняющая различные роли, такие как участник гражданского общества, производитель, работодатель, инвестор, объект инвестиций, участник конкурентной борьбы, участник социального развития. Соответственно этим ролям содержание социальной ответственности включает:

- соблюдение законов, норм общественной жизни;
- выпуск безопасных товаров, установление справедливых цен, эффективное использование ресурсов, обеспечение безопасности и соблюдение экологии на производстве;
- заботу о материальном положении работников, соблюдение их прав;
- учет социально-экономического эффекта инвестирования;
- защиту интересов инвесторов, предоставление достоверной информации;
- отказ от неэтичных конкурентных методов, неучастие в ограничении конкуренции;
- стимулирование и поддержку инноваций, признание ответственности за влияние на качество жизни окружения [14].

Объект КСО имеет сложную структуру – предприятие ответственно за характер и результат своей деятельности перед акционерами, работниками, управленцами, кредиторами, потребителями, поставщиками и деловыми партнерами, местным сообществом, органами государственной власти и управления.

Взаимодействие субъектов КСО в отношении ее объектов должно базироваться на некоторой совокупности принципов, выражающих сущность этого общественного явления отображает рисунок 4.

Принципы построения системы КСО:

- Принцип системности обеспечивает эффективность реализации функций и направлений корпоративной социальной ответственности в системе корпоративного управления. Он является центральным.
- Принцип комплексности скоординированность деятельности организации по трем направлениям устойчивого развития: экономическому, социальному, экологическому.

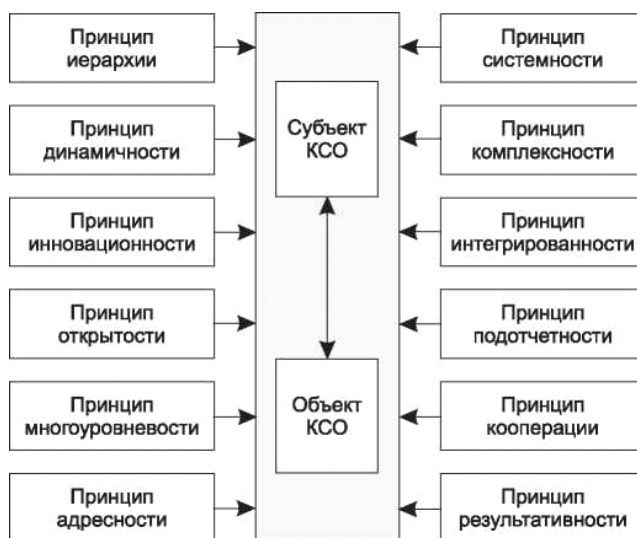


Рисунок 4 – Взаимодействие субъектов и объектов КСО на основе состава их принципов

- Принцип интегрированности предполагает, что корпоративная социальная ответственность интегрирована в основную деятельность организации. При этом полномочия и функции сторон корпоративного управления в сфере корпоративной социальной ответственности распределяются. Интегрированность подразумевает ответственность перед обществом в целом, а также перед отдельными входящими в него членами стейкхолдерами. Из этого положения вытекают следующие два принципа подотчетность и адресность.
- Принцип подотчетности состоит в подотчетности перед заинтересованными сторонами и обществом в целом, а также в соответствии принятым на себя обязательствам и применяемым стандартам.

- Принцип адресности означает ожидание выполнения определенной обязанности по отношению к определенному заинтересованному лицу. Поскольку все мероприятия в рамках программ КСО предполагают направленность на определенную аудиторию, организация должна четко определить круг их адресатов. Эффективное разрешение проблемы адресности может способствовать улучшению имиджа и деловой репутации организации.

- Принцип динамичности концепция корпоративной социальной ответственности претерпевает постоянные изменения, на нее оказывают влияние принятая парадигма, мировые, национальные и региональные особенности ведения бизнеса. Это влияние обусловлено также тем, что большая и постоянно растущая доля объектов корпоративной социальной ответственности находится вне организаций и иных бизнес структур (органы государственной власти и управления, общественные организации и др.). Организации должны учитывать их меняющиеся интересы при планировании и реализации мероприятий в сфере КСО. Решая проблему динамичности внешней среды, организация должна в достаточной мере стабилизировать отношения с ее элементами, развивая имидж и повышая деловую репутацию.

- Принцип инновационности мероприятий и технологий ее реализации – непрерывное их совершенствование и гармонизация.

- Открытость всех действий организации в области КСО и адекватность отчетности предприятий их составу и содержанию.

- Принцип кооперации предполагает объединение организаций как с другими организациями, ассоциациями, союзами, так и непосредственно с различными заинтересованными сторонами для решения социально-экономических проблем страны и других административно-территориальных образований. Существенным при реализации данного принципа является развитие долгосрочного и согласованного сотрудничества. В результате такого рода кооперации вырабатываются определенные правила поведения для всех участников в виде стандартов ведения бизнеса, которые охватывают финансы, этику, отношение к окружающей среде, обеспечение прав человека, трудовые

отношения. В соответствии с ними корректируется деятельность каждого участника кооперации.

- Кооперация приводит к институционализации, взаимному признанию и соблюдению определенных правил поведения, что выступает базой для более развитой системы отношений, построенных на кооперативных связях. Поэтому одним из принципов, являющихся следствием и своеобразным продолжением кооперативных отношений, будет их интеграция.

- Принцип результативности обеспечивает взаимосвязь финансовых показателей деятельности организации с его активной социально ответственной позицией. Данный принцип ориентирован на экономический подход к пониманию КСО – совокупность интересов в итоге сводится к уровню прибыльности и капитализации компании. Таким образом, принцип результативности с содержательной стороны следует рассматривать как необходимость действий, обеспечивающих достижение взаимообусловленных положительных эффектов для общества и самого предприятия.

- Принцип последовательности деятельности организации в области корпоративной социальной ответственности развивается в определенной последовательности [15].

Выделяют пять основных уровней корпоративной социальной ответственности, которые располагаются по принципу иерархии от низшей формы к высшей.

Первый, или базовый, уровень включает в себя обязательства организации осуществлять свою деятельность в рамках действующего законодательства в области занятости, охраны и оплаты труда, защиты окружающей среды и уплаты налогов.

На втором уровне ответственности организации выделяется два аспекта – внешний и внутренний. Внешняя ответственность организации предполагает благотворительную и спонсорскую деятельность организации. В рамках внутренней ответственности организация на добровольной основе реализует внутренние социальные программы. Адресатами корпоративной социальной

ответственности в данном случае выступают работники организации. Примерами таких программ являются программы создания рабочих мест, развития персонала, социальных льгот, а также программы, направленные на создание и поддержание корпоративной культуры, и др.

Третий уровень, или уровень качественного взаимодействия с заинтересованными сторонами, характеризуется достижением организацией корпоративных целей с учетом интересов внутренних и внешних стейкхолдеров. Механизм диалога организации со своими ближними и дальними стейкхолдерами основан на принципах ответственного поведения, закрепленных в кодексе корпоративного управления, а также предоставлении социальной отчетности. Социальный отчет служит подтверждением прозрачности и открытости деятельности организации и содержит стратегическое видение перспектив его развития.

На четвертом уровне – социально ответственное инвестирование – организация выступает как субъект и как объект привлечения социально ответственных инвестиций. Под «социально ответственными инвестициями» понимается процесс принятия инвестиционных решений, учитывающий в рамках традиционного финансового анализа социальные и экологические последствия инвестиций. На пятом уровне – гармонизации – организация стремится максимизировать исключительно социальную и экологическую деятельность на фоне неизменных показателей прибыли и капитализации.

В качестве уровней может быть принята степень осознания необходимости КСО и, соответственно, ориентации на документарную базу.

Построение системы КСО организации определяется характером взаимоотношений с иными заинтересованными сторонами. Его можно представить тремя аспектами:

- следование законам и иным нормативным актам;
- признание необходимости осуществлять социально ответственную деятельность в более широком контексте, чем требуют нормативные акты, но

при этом исходить из того, что это в известной степени сужает возможности развития самой организации;

- социально ответственная деятельность, направленная одновременно на получение положительных эффектов во внешней среде и на саму организацию.

Вывод

- Сущность построения системы КСО можно определить как систему действий организации и его участников (собственников, менеджеров и работников), направленную на достижение взаимообусловленных положительных эффектов для общества и самой организации.

- В развернутом виде построение системы КСО можно рассматривать применительно к действиям субъектов, связанных субсидиарной ответственностью, в виде трех блоков: социальной ответственности бизнеса, социальной ответственности корпоративного управления и социально ответственного исполнения функциональных обязанностей.

- Содержание корпоративной социальной ответственности в системном виде может быть представлено следующим образом.

Субъект КСО – организация, выполняющая различные социальные роли.

Объект КСО имеет сложную структуру и включает: акционеров, работников, менеджеров, кредиторов, потребителей, поставщиков, других деловых партнеров, а также местные сообщества, органы государственной власти и управления.

Состав ценностей: качество продукции; справедливая цена; условия производства, способствующие комплексному развитию работников и реализации их профессиональных интересов; состояние природной среды; достойные жизненные условия социально незащищенных граждан.

Общие функциональные императивы: общее целеполагание, дезинтеграция общей цели в соответствии с функциональными обязанностями субъектов КСО, внутренняя и внешняя интеграция, адаптация к требованиям внешней среды.

- Роли предприятия в процессе реализации КСО: участник гражданского общества, производитель, работодатель, инвестор, объект инвестиций, участник конкурентной борьбы, участник социального развития. Соответствующие социальным ролям частные функциональные императивы: соблюдение законов, норм общественной жизни; выпуск безопасных товаров, установление справедливых цен, эффективное использование ресурсов, обеспечение безопасности экологичности производства; забота о материальном положении работников, соблюдение их прав; учет социально-экономического эффекта инвестирования; защита интересов инвесторов, предоставление достоверной информации; отказ от неэтичных конкурентных методов, неучастие в ограничении конкуренции; стимулирование и поддержка инноваций, признание ответственности за влияние на качество жизни окружения.

- Состав принципов, посредством которых реализуется система КСО: системность, интегрированность, подотчетность, адресность, инновационность, открытость, результативность, многоуровневость, динамичность, комплексность, кооперация, иерархия.

- Наличие аспектов социальной ответственности: первый следование законам и иным нормативным актам; второй признание необходимости осуществлять социально ответственную деятельность в более широком контексте, чем требуют нормативные акты; третий социально ответственная деятельность, направленная одновременно на получение положительных эффектов во внешней среде и в самой организации.

- Соотнесение с уровнями социальной ответственности стимулов (внешнего или внутреннего) или внутреннего мотива.

- Наличие институтов, обеспечивающих согласование действий субъектов КСО: совет директоров и/или дополняющие его структуры (попечительский совет, наблюдательный совет, совет трудового коллектива и др.); наличие Кодекса или кодексов, регламентирующих социально ответственное поведение субъектов.

1.3 Основные модели корпоративной социальной ответственности зарубежных и российских предприятий

С течением времени Концепция корпоративной социальной ответственности развивалась и трансформировалась. Если в 60–е годы прошлого века КСО не находила отклика в бизнес среде, то в конце века и в настоящее время ее реализуют все большее количество компаний в развитых странах мира. Мировой опыт показывает, что именно выбранная модель корпоративного управления обуславливает успех компании на рынке. В настоящее время ориентиром для российских компаний являются западные компании, в частности, американские, а аутентичная российская модель корпоративного управления пока окончательно еще не сложилась. Анализ применения той или иной модели КСО показывает, что она в конечном итоге определяется уровнем экономического развития страны и ее законодательства.

Ученые Д. Маттен и Дж. Мун выделяют «открытую» (США) и «закрытую» (Европа) формы корпоративной социальной ответственности. При этом, выделяются основные национальные модели КСО: американская и модели Европейского союза (ЕС) (Континентальная, Британская, Скандинавская и Южно-европейская модели). Открытая форма корпоративной социальной ответственности обозначает линию поведения корпорации, которая приводит корпорацию к принятию на себя ответственности за решение тех вопросов, в которых заинтересовано общество. Открытая форма КСО обычно затрагивает добровольные и самостоятельно определяемые линии поведения, программы и стратегии корпорации по вопросам, которые воспринимаются самой корпорацией и/или ее стейкхолдерами как часть их ответственности перед обществом [16].

Закрытая форма КСО образует формальные и неформальные институты страны и обычно включает в себя те ценности, нормы и правила, которые зачастую ведут к обязательным требованиям в отношении предпринимательских структур в вопросах, рассматривающих общественные,

политические и экономические интересы общества как надлежащие и обоснованные обязанности юридических лиц [17].

В научной литературе отмечается, что традиции филантропии и добровольной помощи компаний различным слоям общества были широко развиты в США еще в XIX веке. Одной из широко распространенных форм оказания помощи нуждающимся всегда выступала частная и государственная благотворительность [18,19].

Известно, что основной особенностью американского предпринимательства, повлиявшей на формирование сложившейся модели корпоративной социальной ответственности, является максимальная свобода субъектов. Данная особенность и сформировала механизм саморегулируемости во многих сферах общества. Государственное регулирование в США заключается в обеспечении лишь базисных неотъемлемых прав членов общества. Инициативы в области КСО являются для предпринимательских структур добровольными по своей природе. Поощрение государством корпоративной социальной ответственности осуществляется на законодательном уровне посредством создания для компаний режима «наибольшего благоприятствования», что выражается в изменении налоговой политики и осуществлении контроля за соблюдением общественных интересов. В список крупнейших социально ответственных компаний входят Microsoft Corporation, Google, Walt Disney, Apple и другие.

Социально ответственные корпорации получают ряд социальных и экономических выгод от осуществления различных социальных выплат своим сотрудникам из корпоративных фондов социальной защиты. Это приводит к укреплению дисциплины труда, росту производительности труда, снижению текучести кадров, уменьшению социальной напряженности в коллективе. Все это способствует росту качества и конкурентоспособности продукции [20].

Таким образом, вложения корпораций США в решение социальных проблем является одной из специфических форм государственного финансирования социальной сферы. Так, по мнению профессора экономики

Университета штата Огайо Ричарда Стекеля, социальная ответственность представляется трудновыполнимой задачей для компаний, которые хотят заниматься лишь производством и сбытом своей продукции. Те же компании, которые стремятся к ее решению через стратегическое партнерство с некоммерческими организациями, обретут мощный инструмент обеспечения рентабельности и жизнеспособности своего бизнеса на долгосрочную перспективу» [21].

КСО в Соединенных Штатах Америки реализуется, в том числе, через деятельность большого количества различных частных и корпоративных фондов, финансирующих различные социальные программы. Ярким примером является Фонд Билла и Мелинды Гейтс с капиталом 42,3 млрд долл. на ноябрь 2014 года, который полностью финансируется из личного состояния супругов Гейтс и направлен на улучшение систем образования и здравоохранения в различных странах мира.

По словам Р. Вэлфорда, эксперта по корпоративной социальной ответственности, высказанным несколько лет назад и подтвержденным практикой «предприятия, которые не утратили способность участвовать в инновационных и имеющих глубокий смысл социально ответственных инициативах, будут чувствовать себя гораздо лучше в период экономического спада, чем те, которые игнорируют социальную ответственность» [23].

Частная международная компания Reputation Institute, базирующаяся в Нью-Йорке, провела в 2013 году исследование, по результатам которого было выбрано 10 компаний с лучшими принципами корпоративной социальной ответственности. В 15 странах мира в данном исследовании приняло участие около 47 000 потребителей товаров и услуг. Первые 5 мест в рейтинге заняли корпорации Microsoft, Google, Walt Disney, BMW и Apple, четыре из них представляют США. По результатам исследования можно сделать вывод о том, что крупнейшие компании мира увеличивают инвестирование в социальные программы, основными направлениями которых являются социальная защита сотрудников и охрана окружающей среды. Таким образом, США являются

примером открытой формы реализации программ КСО при минимальном государственном участии. Европейская модель корпоративной социальной ответственности является закрытой, поскольку, как правило, регулируются законами, стандартами и нормами государства. А. Крейн и Д. Маттен выделяют следующие отличия этой модели от американской: типично американский подход заключается в том, что экономическая ответственность включает в себя такие аспекты, как прибыльность бизнеса и ответственность компании перед ее акционерами, а европейский подход состоит в том, что в данную группу относят также ответственность перед работниками предприятия и местными сообществами; юридическая ответственность является основой для любой формы социальной ответственности в Европе [24].

В настоящее время постепенно происходит размывание границы между европейским и американским подходами. Если ранее считалось, что наиболее важными стейкхолдерами для американских компаний являются только акционеры, инвесторы и персонал, а уже затем – местные сообщества и некоммерческие организации, то сегодня их выбор зависит от сферы деятельности и степени влияния разных категорий внешних стейкхолдеров. Правительства США и европейских стран в той или иной мере принимают участие в создании государственно-частных партнерств, поддерживают социальные инициативы через софинансирование некоммерческих проектов и на законодательном уровне устанавливают льготный режим налогообложения для социально ответственных корпораций. В научной литературе для обозначения континентального варианта корпоративной социальной ответственности даже введен термин - «корпоративная способность к социальному реагированию» [25].

По результатам анализа реализации программ КСО Centrica (Великобритания), Nestle (Швейцария), UniCredit (Италия) и других европейских компаний можно сделать вывод о том, что они, так же как и крупнейшие американские компании, увеличивают инвестирование, в том числе и в социальные программы, направленные на охрану окружающей среды,

а так же и на поддержку местных сообществ. Англосаксонская модель КСО, ярким представителем которой является Великобритания, сочетает в себе элементы континентальной и американской моделей. Общей чертой с континентальной моделью является, прежде всего, активная поддержка бизнеса со стороны государства. В Великобритании, например, хорошо разработана государственная система социального обеспечения и здравоохранения. В правительстве Великобритании учреждена должность Министра по корпоративной социальной ответственности. В научной литературе выделяют следующие признаки специфической британской разновидности модели корпоративной социальной ответственности: широко развит сектор независимого консалтинга в области корпоративной социальной ответственности и система бизнес-образования; большое число социально ответственных инвестиционных фондов; активное участие правительства в развитии КСО посредством софинансирования проектов, налоговых льгот, продвижения инициатив по соответствию национальных стандартов принятым международным; высокий интерес СМИ к проблемам социальной ответственности.

В настоящее время в странах Европы реализуется ряд моделей корпоративной социальной ответственности. К ним относятся Континентальная модель, ярким представителем которой является Германия; Англосаксонская модель (Великобритания и Ирландия), а также Скандинавская модель (Дания, Швеция и Финляндия) и Южно-европейская модель (Италия, Испания, Греция и Португалия). Сравнительный анализ американской и европейских моделей корпоративной социальной ответственности и опыта реализации программ устойчивого развития дает возможность приступить к разработке современной концепции российской модели КСО в рамках всей системы национального предпринимательства, которая должна формироваться, по нашему мнению, как закрытая модель с учетом многолетнего опыта применения Европейской (Континентальной) модели, основной особенностью

которой является ее государственное регулирование законами, стандартами и нормами.

Российская специфика КСО В постперестроечной России сложилась трагикомическая ситуация в связи с тем, что все советские хозяйствующие субъекты были «суперсоциальноответственными». Они отвечали за ЖКХ и больницы, за школы и тепло- энергоснабжение, за культуру и художественную самодеятельность, за детские сады и футбольные команды, шефствовали над армией и селом. Они разрабатывали перспективные планы социально-экономического развития (ПСЭР) предприятия и региона. Существовали системы показателей социально-экономического развития коллективов, методики их расчета и оценки. Зарубежный бизнес такого просто не знал, так что понятно, почему специалисты по КСО проявляют повышенный интерес к советскому опыту. Наш бизнес всеми правдами и неправдами старался избавиться от всех обязательств, и «социалку» сплывили нищим местным властям. В итоге люди остались наедине со своими грошовыми зарплатами. Нынешняя бизнес-среда формирует собственные «социальные привычки», направленные в первую очередь на оздоровление «среды обитания», что становится залогом успешного функционирования бизнеса в регионе. Один из международных консультантов как-то отметил, что российский подход к КСО превращает бизнес-сообщество в «санитаров на поле брани», вынужденных «выносить раненых». Масштабы этой санитарной деятельности, по оценкам экспертов, различны. Так, по данным российского представительства британского благотворительного фонда Charities Aid Foundation (CAF Россия), отечественные компании выделяют сегодня на благотворительную деятельность в среднем 17% своей прибыли, в то время как западные 2–3%. Ассоциация менеджеров России (АМР) оценивает социальные инвестиции российских бизнесменов в 8 – 30% от их прибыли после уплаты налогов (0,5%, по мнению АМР, для западных компаний). В Российском союзе промышленников и предпринимателей (РСПП) подсчитали, что на социальные проекты российский бизнес ежегодно тратит около 150 млрд руб.

Дальновидные предприниматели «социалку» сохранили. Кто-то ограничился социальным пакетом. Кто-то обеспечил поддержку через благотворительные фонды (свои корпоративные или «дружественные»). Кто-то вложился в города и поселки. Что касается «недальновидных», то ведь чиновники, инвесторы и прочие «стейкхолдеры» не обязаны иметь дело со скупердьями, не дорожающими своей репутацией. К либеральной модели Россия еще не готова: не сложились соответствующая культура, социальная инфраструктура надежно работающих частных страховщиков, частных пенсионных фондов и даже банков, в которых население могло бы накапливать сбережения и получать кредиты по экономически оправданным процентным ставкам, не опасаясь при этом потерять свои сбережения. Не годится для нас и «шведский социализм». Во-первых, это модель с высоким уровнем налогообложения, и от нее уже отказались и Швеция, и Голландия по причине угрозы потери конкурентоспособности. Во-вторых, у нас нет шведской бюрократии, эффективно выполняющей социальные функции. Имеется как минимум 25 международных стандартов нефинансовой отчетности, и отсутствие верифицированного социального отчета – инструмента информирования акционеров, работников, партнеров, клиентов и всего общества о КСО – делает доступ к глобальному и многим национальным рынкам капитала весьма проблематичным. Эксперты по фондовым рынкам учитывают их при оценках и экспертизах – как свидетельство надежности и стабильности бизнеса. Подобный социальный аудит – эффективный инструмент управления нематериальными активами компании. Полноценная социальная отчетность в соответствии с международными стандартами КСО предполагает развитое гражданское общество, создающее условия эффективного социального диалога. Эта практика наиболее эффективна в условиях зрелых рыночных экономик и развитого гражданского общества. Кроме того, подготовка полноценного социального отчета – весьма трудоемкая процедура, требующая больших усилий, времени, затрат, привлечения компетентных экспертов для консультирования подготовки соцотчетов и их верификации. Поэтому практика

социальной отчетности в России (да и не только) получила развитие именно у крупного бизнеса, заинтересованного в выходе на международные фондовые рынки, привлечении зарубежных инвесторов. Между тем, особого внимания заслуживает именно малый и средний бизнес. Как ручейки, болотца, озерца и речки питают главные русла и реки, впадающие в моря и океаны, так и он – малый и средний бизнес – образует основной ландшафт экономики страны. И именно он испытывает наиболее острую потребность социального позиционирования. И динамика отношения граждан к нему качественно отличается от отношения к бизнесу крупному. Малый и средний бизнес вызывает больше доверия у населения: он ближе и конкретней, различим и узнаваем «в лицо», а не «по телевизору». Однако при словах «корпоративная социальная ответственность» отечественный малый и средний бизнес начинает нервно оглядываться: это что, от него нужно еще что-то, значит придут не только участковый, пожарники и СЭС, но и еще кто-то? А при словах «корпоративное гражданство» он начинает вспоминать срок действия своего загранпаспорта. Разумеется, за этим стоят некоторые особенности нашего, если не «горячего», то еще весьма «теплого» общества. И тем не менее... Если еще 10 лет назад термин КСО был знаком в России лишь единицам, а многие компании занимались бессистемной благотворительностью и не задумывались о влиянии своей деятельности на общество, то поворотным стал 2004 год: в России развернулась широкая общественная дискуссия с участием предпринимателей, представителей власти и НКО на тему КСО. Все больше предпринимателей начинают понимать важность и полезность возрождения профсоюзов и советов трудовых коллективов, полноценные отношения с профсоюзами. Заключение коллективных договоров в наше время – мощный ресурс легитимизации бизнеса как правовой, так и моральной. И инициатором разработки механизмов плодотворного взаимодействия в треугольнике бизнес – общество – государство все чаще становится бизнес. Региональные компании проявляют огромный интерес к КСО и международным стандартам. Социальная хартия РСПП, в которой сформулированы основные принципы

КСО, позволяет сопоставить основные ее положения с тем, что происходит в компаниях. РСПП предполагает опубликовать набор индикаторов достижений. Тогда можно будет переходить от информационной асимметрии к сравнимости результатов. Недаром к хартии присоединяются все новые компании. Уже за первые два месяца регистрации в реестр внесено более 20-ти организаций, в «листе ожидания» – около десятка. 20 – 30 крупных компаний запустили процедуру подписи под листом регистрации. Члены Бюро правления РСПП приняли консолидированное решение о том, что компании, которые они представляют, также присоединятся к хартии – таких больше сотни! Около половины региональных отделений РСПП и региональных союзов промышленников и предпринимателей включили в свои планы рассмотрение вопроса о присоединении к Социальной хартии российского бизнеса. Это значит, что потребуется в десятки раз более мощная интеллектуальная и методическая поддержка. Чем больше будет профессиональных организаций и консультантов, которые смогут объяснить региональному бизнесу «как и зачем», тем лучше. В декабре 2005 года компания «Вимм Билль Данн Продукты питания» («ВБД») провела семинар «Социальная стратегия компании: принципы и методы развития. Корпоративная социальная ответственность и отчетность», в котором приняли участие члены рабочей группы по подготовке социального отчета компании и сотрудники управления по корпоративным связям «ВБД». В ходе семинара сотрудники компании узнали, как формировать стратегию социальной и благотворительной деятельности компании, с чего начинать подготовку социального отчета, научились вести диалоги с заинтересованными сторонами. Занятия вели специалисты Центра корпоративного управления Государственного университета «Высшая школа экономики», эксперты консалтинговой компании «Ernst & Young», Агентства социальной информации, Фонда «Институт экономики города». Участники семинара были ознакомлены с международными нормами, общими тенденциями и терминами в области КСО, а также со стандартами и спецификой КСО в пищевой промышленности.

Сотрудники «ВБД» обсудили формы ведения диалогов со стейк-холдерами и проанализировали встречи, состоявшиеся в рамках подготовки социального отчета компании. Была проведена ролевая игра по отработке навыков взаимодействия со стейкхолдерами. Участники семинара прослушали доклады о стоимости репутации и бренда, внедрении КСО в стратегию развития компании, бухгалтерской трактовке нематериальных активов, стандартах учета репутации и управлении репутационными рисками. Ведущий менеджер Управления по корпоративным связям «ВБД» И. Вершинина отметила, что обучение сотрудников позволяет избежать формального подхода к подготовке социального отчета. Необходимо добиться глубокого погружения в процесс социальной отчетности, чтобы сделать его более эффективным для компании. В отличие от тех, которые первым делом уменьшали фонд заработной платы, соцпакеты, проводили массовые сокращения, сворачивали социальную политику. Типичным явлением в этом плане стал печально известный кризис в Пикалево.

Стало очевидно, что в России КСО возможна, если:

- бизнес самостоятельно принимает решения – ответственность не может быть из-под палки, которой власть пользуется один раз;
- деловым сообществом понимаются последствия принимаемых им решений;
- есть цель и смысл развития бизнеса в контексте развития российского общества;
- есть желание принимать решения, способствующие развитию этого общества.

2 Анализ реализации корпоративной социальной ответственности предприятий в современной России

2.1 Основные направления реализации корпоративной социальной ответственности современных российских предприятий

В настоящее время стратегии и практические действия в сфере КСО российских компаний не сильно отличаются от практик мировых конкурентов. Однако существует ряд особенностей. Основной можно назвать роль государства как двигателя. Следовательно, КСО ориентирована в основном на ближний круг стейкхолдеров. Можно также отметить, что часто наблюдается смещение приоритетов, когда на первый план выходят не этические требования общества, а признание ценности нефинансовых активов и важности выхода бизнеса на мировой рынок.

По мере выхода российских компаний на мировые рынки они все в большей мере должны учитывать давление других внешних факторов, таких как необходимость соответствовать международным стандартам. В целом, работа за рубежом предъявляет к компаниям требования об увеличении прозрачности и улучшении структуры корпоративного управления.

Следует отметить, что в российской практике отличается сам порядок разработки и осуществления социальных программ. Отсутствие нормативно-правовой базы и несистемный подход приводит к тому, что не отработан механизм контроля над утвержденными программами, почти никогда не удается выявить приоритетные социальные нужды, редко достигается обеспечение программ требуемыми ресурсами.

В дополнении, в России существует проблема не вовлечения в процессы КСО большого процента компаний среди малого и среднего бизнеса. Большинство представителей малого и среднего бизнеса проявляют КСО только по отношению к тем проблемам, которые напрямую связаны с их компанией. Принципы КСО поддерживаются, прежде всего, ресурсными предприятиями, так большинство отчетов представлено компаниями

нефтегазовой, электроэнергетической, металлургической и горнодобывающей отраслей [27].

Одной из самых серьезных проблем применительно к КСО в России является отсутствие оценок результативности и эффективности реализуемых корпоративных социальных программ. Как следствие, социальная деятельность компаний остается в большинстве случаев одним из инструментов PR и не может в полной мере ассоциироваться со стратегией их развития. Проблема оценки эффективности возникает на всех этапах: при планировании программ и проектов, при их обосновании, при подведении итогов.

Ситуация ухудшается разнообразием форм социальной ответственности и комплексным характером самой проблемы эффективности. Во-первых, это различие содержания социальных инвестиций в зависимости от их направления – оценка внешних аспектов КСО отличается от внутренних. Во-вторых, неоднозначен сам характер оценки. Эффективность социальных инвестиций может оцениваться с двух основных позиций: как их эффективность для общества и для бизнеса (достижение большей известности, динамика общественного мнения, рост финансовых показателей, капитализации).

Уже из предварительного рассмотрения направлений оценки эффективности КСО видно, насколько эта комплексная и междисциплинарная проблема. Особый интерес представляет возможность сравнения степени социальной ответственности различных компаний. Можно ли сравнивать компании разного профиля деятельности и масштаба? В настоящее время нет четких и однозначных методик, однако существует ряд исследований об оценке КСО, учитывая интересы и специфику конкретных компаний, этот процесс схематично представлен на рисунке 5. Исходя из результатов подобных частных исследований, можно выявить сферы деятельности компании, в которых получение данного эффекта наиболее вероятно.



Рисунок – 5 Критерии, которые используются компаниями для оценки эффективности осуществляемых корпоративных социальных инвестиций (программ) по основным направлениям, %

Если рассматривать исключительно внешние аспекты КСО в рамках развития компании, то подходят методики, предложенные в статье Ивченко. В ней выделяются три основных показателя оценки бизнес-эффекта от участия в социальных и благотворительных программах: показатели окупаемости КСО, эффективности корпоративной социально направленной деятельности и процесса реализации КСО.

1. Показатель окупаемости инвестиций, направленных в социальную сферу – IR. Показатель рассматривает по формуле соотношением между затратами на благотворительность и долей прироста капитала вследствие данной деятельности:

$$IR = \frac{SC}{\Delta P}, \quad (1)$$

где SC – затраты на благотворительность,

ΔP – прирост капитала фирмы за счет корпоративной социальной деятельности.

Показатель окупаемости показателен, так как дает возможность оценить влияние и эффективность благотворительности на рост экономических показателей. Однако результаты благотворительной деятельности трудно

выразить в денежном эквиваленте из-за сложности выявления роли в общем приросте экономических показателей.

2. Показатель эффективности благотворительных действий в сравнении с другими средствами стимулирования продаж. Для этой цели можно использовать маркетинговые и социологические исследования потребителей, помогающие выявить факторы, повлиявшие на покупку товара. Потребителям предлагается выбрать несколько факторов, повлиявших на выбор блага и проранжировать их. Потом подсчитывается суммарное количество баллов за каждый фактор. Отношение суммы баллов в пользу благотворительной деятельности компании к общей сумме баллов, полученной в ходе исследования, позволяет определить степень влияния деятельности компании в сфере КСО на покупку ее товара – ES (показатель от 0 до 1). Чем выше значение показателя, тем больше степень влияния КСО:

$$ES = \frac{NS}{n \times NP}, \quad (2)$$

где NS – количество баллов благотворительной деятельности компании,

NP – количество опрошенных потребителей;

n – количество значимых факторов, выделяемых опрошенным.

Однако в случае исследования компаний нефтегазовой отрасли возникает проблема взаимодействия с конкретными потребителями [28].

3. Показатель процесса реализации социальных программ, существующий для обнаружения связи между благотворительностью и показателями основной деятельности компании. Не смотря на сложность измерения последних двух показателей, с помощью метода экспертных оценок они могут быть преобразованы в количественные методы с присвоением различным индикаторам и категориям значений в баллах. По итогам балльной оценки может быть составлен рейтинг.

Экспертами на данный момент постоянно предпринимаются попытки выработки оценочных показателей. Чаще всего это предполагает проведение специальных исследований на самом предприятии и вне его, то есть влечет за

собой организационные и кадровые затраты, что затрудняет применение методики к широкому кругу организаций. На данный момент стоит задача в создании единой методики, соответствующей уже наработанному опыту и открывающей возможности оценки на основе стандартных данных учета и отчетности.

2.2 Стандартизация корпоративной социальной ответственности современных российских предприятий

Наиболее известные и распространенные международные стандарты и индексы КСО:

Стандарт АА 1000 (АА 1000 S)

Этот стандарт разработан в 1999 году Институтом Социальной и этической отчетности²⁸. Он является процессным стандартом, то есть устанавливает порядок (процедуру и набор критериев) оценки социальной ответственности (включая влияние на окружающую среду) и порядок подготовки отчета. Базовым для АА 1000S является принцип диалога со стейкхолдерами. Организуется сертификация квалифицированных экспертов по социальной отчетности. Регулярно проводятся международные конференции, круглые столы, семинары, тренинги, мастер-классы, консультации, брифинги, бизнес ланчи. Начата разработка серий стандарта (АА 1000 Series), первым из таких модулей стал принятый в марте 2003 года АА 1000 Assurance Standard Guiding Principles [29].

Оценка по системе Bench Marks

Комплексная система принципов и стандартов оценки и представления действий (Bench Marks for Measuring Business Performance) социально ответственных компаний, придерживающихся принципов глобальной корпоративной ответственности на основе UN Global Compact. Разработана в результате международного сотрудничества Interfaith Center of Corporate Responsibility (ИША), The Ecumenical Council for Corporate Responsibility

(Филиппины), The Christian Centre for Socially Responsible Investment (Австралия), Kairos-Canada (Канада). Система Bench Marks включает детализацию основных принципов ведения бизнеса, условий труда, охраны здоровья, прав человека, использования женского и детского труда, отношений с потребителями, акционерами, корпоративной этики. Каждый из этих принципов конкретизируется в детальные своды правил [30].

Оценка BSC

Система сбалансированных показателей оценки (Balanced Scorecard, BSC)³⁰ бизнеса разработана на основе нового подхода к стратегическому менеджменту, предложенного в начале 1990-х годов Р. Капланом и Д. Нортон. Речь идет об определении стратегии развития бизнеса на основе систематического соотнесения между собой показателей, целей и действий в четырех измерениях: финансовом (ориентированном на акционеров, пайщиков), потребительском (ориентированном на потребителей), обучения и роста персонала (ориентированном на изменения и совершенствование), внешние бизнес процессы (ориентированные на внешнюю рыночную и социальную среду).

Индексы CPI

Не фондовый индекс корпоративной ответственности (Corporate Philanthropy Index), используемый для сравнительного позиционирования. Присвоен более чем 350 компаниям США и Канады. Оценка дается независимой экспертизой с привлечением различных стейкхолдеров. Компания, прошедшая оценку, получает информацию о результатах исследования и необходимые рекомендации. При максимальной величине индекса 5,0 индекс, равный 4,0 считается свидетельством высокой КСО. Считается целесообразным проведение такой оценки каждые 2–3 года [31].

Оценка CRA

Методика интегрированной системы аудита корпоративной устойчивости (Corporate Responsibility Audit) разработана компанией SmithO'Brien, признанным лидером в оценке корпоративной ответственности.

CRA комплексно оценивает деятельность компаний по основным экономическим и социальным показателям: системы менеджмента качества; энергосбережение и охрана окружающей среды;

- отношения с персоналом; трудовые отношения и права человека;
- отношения с местным сообществом.

CRA дает возможность компаниям оценить эффективность всех «социально-связанных» направлений ее деятельности, оптимизировать затраты и добиться от социальных инвестиций бизнес отдачи.

CRT

Конкретная и развернутая международная программа социальной ответственности бизнеса принята «Круглым столом в Ко» (The Caux Round Table (CRT) Principles for Business)³¹. Речь идет о Круглом столе ведущих бизнесменов из Европы, Японии, США, собирающихся в городе Ко (Caux), основанном в 1986 году Ф. Филипсом, в прошлом – президентом компании Philips и О. Жискар Д’Эстеном, вице-президентом Европейского института менеджмента, с целью урегулирования конфликтов в деловом мире. Эта организация заинтересована в развитии плодотворных экономических и общественных взаимоотношений между странами-участниками и определении меры общей ответственности перед остальным миром, и в своей деятельности подчеркивает роль бизнеса и промышленности как ведущих сил в инновационных и глобальных переменах [32].

Индекс DJSI

Индекс устойчивости Доу Джонса (Dow Jones Sustainability Index) – один из самых известных фондовых индексов КСО. По различным отраслям деятельности используется около 20 критериев отбора (фильтров): экология, права человека, политика равных возможностей при найме и увольнении, программы социального инвестирования для местных сообществ и т.д.

Индекс ЕИ

Методика Econometric Impact Index (Индекс эконометрического эффекта) позволяет оценить суммарный эффект, который компания оказывает на местные сообщества в регионах своего размещения.

Индекс FTSE

На мировой рынок крупных инвестиций ориентирован индекс FTSE для компаний, соблюдающих глобальные принципы корпоративной социальной ответственности. Этот индекс рассчитывается независимой экспертной компанией FTSE Group: ежедневно свыше 60 000 показателей на основе более чем 600 показателей. Рейтинг FTSE включает 7000 компаний, покрывающий 98% мирового инвестиционного рынка [33].

Стандарт GRI

В 1997 году Коалиция за экологически ответственный бизнес (The Coalition for environmentally responsible economies, CERES) создала организацию Global Reporting Initiative³², ставшую в 2002 году независимой и подготовившую наиболее полный на данный момент стандарт социальной отчетности. В отчетах GRI присутствует три основных элемента: экономика предприятия, его социальная и экологическая политика. GRI также предлагает подробную методику количественного отражения социальной и экологической ответственности вплоть до перечня конкретных показателей. Речь идет об оценивании бизнеса в процессе много векторного диалога со стейкхолдерами и с точки зрения обеспечения стратегии устойчивого развития. Стандарт достаточно гибок – компании могут частично применять его или же использовать в отчетах «общие принципы GRI». Сейчас это самый распространенный в мире стандарт КСО. Количество компаний, выпускающих отчеты по этому стандарту, превышает 700. Среди них британское министерство обороны, Coca-Cola Company, турецкий Erdemir, немецкая Man Group. Из российских компаний на сайте GRI в Интернете представлены только отчеты British American Tobacco Russia и экологический отчет Северо-Западной лесопромышленной компании. Участником (и совладельцем) самой GRI может

стать в принципе любая организация. Если оборот претендента меньше 1 млн евро, ежегодный взнос составляет всего 100 евро, более 1 млрд – 10 тыс. евро. В России участником GRI являются Агентство социальных инвестиций, Ассоциация российских менеджеров, Институт экономики города и Российский союз промышленников и предпринимателей [34].

Стандарт OECD

Организация экономического сотрудничества и развития (Organisation for Economic Cooperation and Development, OECD) объединяет более 30 демократических стран с рыночной экономикой и сотрудничает с НКО бизнеса более 70 стран. Предметом такого сотрудничества является информационная поддержка и консультирование по социально-экономическим проблемам корпоративной активности, макроэкономики, развития, занятости, инноваций, образования и науки. Специальные комитеты OECD вырабатывают рекомендации по развитию регионов, международной кооперации по защите окружающей среды, практическим принципам и сертификации социально ответственного бизнеса.

Стандарт SA 8000

Для помощи в решении масштабных социальных проблем компаний, разместивших основные производства в странах третьего мира, Агентством по аккредитации Совета по экономическим приоритетам (Council on Economic Priorities Accreditation Agency, CEPAA) в 1997 году был разработан стандарт SA 8000. Он построен на принципах ISO (ISO 9000 ISO 14001) и устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда по девяти основным пунктам – от параметров занятости в производстве детей до стандартизации системы менеджмента.

Индекс SI

Еще один не фондовый индекс (Social Index), разработанный в 2000 году Министерством социальной политики Дании. Позволяет оценивать КСО с приоритетом кадровой политики, социальных программ, преодоления дискриминации. При максимальном значении 100 баллов, получение 60 баллов

и выше дает право размещать специальный знак на упаковке товаров, документации [35].

UN Global Compact

В 1999 году ООН выступила с инициативой добровольного глобального договора (Global Compact) с деловым сообществом. Инициатива «Глобального пакта» была представлена в Давосе генеральным секретарем ООН. Цель договора – содействовать формированию общих ценностей, которые придадут глобальному рынку «человеческое лицо». Договор предлагает бизнесу принять десять базовых принципов корпораций, готовых участвовать в решении глобальных проблем цивилизации (UN Global Compact: the Ten Principles). Эти принципы разработаны на основе Всеобщей Декларации прав человека, Декларации основных принципов и прав труда Международной организации профсоюзов, Декларации по защите окружающей среды и развитию, Конвенции ООН против коррупции. Принципы включают четыре раздела.

2.3 Современные подходы к формированию социальной отчетности предприятия

Социальная отчетность корпораций является важнейшей составляющей системы социальной ответственности бизнеса. В научной литературе нет общепринятого определения понятия «корпоративная социальная отчетность». В различных исследованиях рассматриваются такие категории, как «нефинансовая отчетность», «социально ответственная отчетность», «социальная отчетность», «социальная и экологическая отчетность».

Распространение идей устойчивого развития компаний и необходимости следовать принципам корпоративной социальной ответственности привело к тому, что стандартная финансовая отчетность перестала быть достаточной.

Социальный отчет корпораций – это не просто свод количественных и качественных показателей их общественной деятельности. По нашему мнению, корпоративную социальную отчетность можно определить как сложную

систему информации, отражающей не только благотворительные и спонсорские программы компании, но и любые другие социально значимые аспекты её деятельности, которые могут повлечь существенные последствия для самой компании, потребителей её продукции, акционеров, государственных органов, контрагентов или каких-либо иных, связанных с ней групп общества [36].

Корпоративная социальная отчётность, включающая в себя достоверные и полные сведения об общественной деятельности корпораций, является важнейшим связующим звеном в цепи взаимодействия бизнес-государство.

Начиная с конца 90-х годов прошлого столетия, крупные мировые компании стали публиковать отчёты не только о финансовых, но и о нефинансовых (социальных) итогах своей деятельности. В настоящее время такие отчёты составляют зарубежные и российские бизнес структуры.

В отношении компаний, которые придерживаются принципов корпоративной социальной ответственности, возникает вопрос фиксирования результатов социальной, экологической и прочей активности в отчётности.

Вопрос необходимости для бизнеса ведения нефинансовой отчётности представляет собой достаточно серьёзную проблему, так как проверить эмпирически влияние нефинансовой отчётности на деятельность компании крайне сложно. Однако наиболее очевидная причинно-следственная связь, объясняющая значение ведения нефинансовой отчетности состоит в том, что составление корпоративной социальной отчётности делает компанию более привлекательной для потребителей, повышая её открытость и, в конечном счёте, увеличивая рентабельность [37].

Предоставление подобной отчётности позволяет продемонстрировать, как заявленные компанией миссия, видение, стратегические цели реализуются посредством социально ответственной деятельности, результаты которой и представлены в отчёте.

Ключевым преимуществом отчётности является её доступность не только менеджменту, но и всем заинтересованным лицам, включая государственные органы. Бесспорно, корпоративная социальная отчетность

улучшает имидж, репутацию, узнаваемость бренда компании для всех групп общества. Поскольку репутация складывается из таких нематериальных активов, как доверие, надёжность, качество, прозрачность, отношения с клиентами, а также материальных активов в виде инвестиций в человеческий капитал и окружающую среду, то отказ от корпоративной социальной отчётности может оказать негативное влияние на стоимость компании.

Необходимо подчеркнуть, что государство является одной из самых заинтересованных в подготовке социальной отчётности корпораций сторон, получая, наряду с полезной информацией о социально-экономической ситуации в стране, возможность корректировать предстоящие затраты на социальные программы.

Естественно, что ведение нефинансовой отчётности способствует и развитию отношений с инвесторами, в качестве которых зачастую выступают государственные организации или структуры с государственным участием. Доступность информации не только о финансовой, но и об экономической и социальной деятельности компании позволяет инвесторам провести тщательный анализ рисков и увеличивает вероятность инвестирования в компанию и её проекты [38].

В современной зарубежной практике социальные отчёты корпоративных структур создаются не по произвольным программам, а в соответствии с международными стандартами, определяющими содержание отчёта, его структуру, порядок сбора данных и их обработки.

Подготовленные корпорациями в соответствии с международными стандартами социальные отчёты отражают:

1. Цели их социальной политики;
2. Систему координации и управления её реализации;
3. Общие показатели деятельности корпораций в части трудовых отношений, безопасности труда, охраны здоровья персонала, охраны и восстановления окружающей среды, содержание социальных программ по взаимоотношениям с внешними контрагентами.

В целом процедура составления финансового отчёта проходит ряд этапов, охватывающих период в 12–14 месяцев [39].

Подготовка и публикация социальной отчётности корпораций свидетельствует о том, что это не просто технические отчёты о проделанной социальной работе и осуществлённых затратах на благотворительность. Одновременно с составлением собственно отчёта проводится значительная работа по корректировке социальной деятельности корпорации на основе учёта ожиданий её деловых партнёров и других контрагентов.

По нашему мнению, публикация корпорациями социальной отчетности предоставляет им благоприятные возможности для достижения важных целей.

Во-первых, компании, представляющие социальный отчёт, получают возможность узнать ожидания своих ключевых партнёров (в первую очередь государства); обеспечить учёт этих ожиданий при корректировке социальных программ; показать в практической деятельности, что корпорация учитывает интересы своих деловых партнёров.

Во-вторых, процедура социальных отчётов даёт возможность корпорациям провести необходимые консультации с деловыми партнёрами, позволяющие найти компромиссные решения.

В-третьих, практика показывает, что социальные отчёты корпораций создают для них ряд конкурентных преимуществ, например, в борьбе за клиента [40].

Кроме того, такая отчётность вносит коррективы и в сам процесс управления бизнесом: пожелания общества для компаний, использующих в своей деятельности социальную отчётность, становятся основой для принятия управленческих решений.

Вместе с тем, при всей очевидности положительных последствий ведения нефинансовой отчётности существуют и причины, тормозящие её воплощение в жизнь: это финансовые затраты, необходимые для её составления.

По мере развития системы социальной отчётности обострился вопрос о критериях (стандартах), которым она должна соответствовать.

В настоящее время существует около 20 различных стандартов нефинансовой отчётности. Наибольшее распространение получили четыре стандарта:

GRI (включает три основных элемента: экономика предприятия, его социальная и экологическая политика);

1. AA1000 (направлен на упорядочение социальных инициатив компании и повышение их эффективности);

2. SA 8000 (имеет определённый уклон в сторону трудовых отношений, устанавливая нормы ответственности работодателя в области условий труда);

3. ISO 14 000 (описывает социальную ответственность корпорации в соблюдении экологических требований на производстве).

Социальная отчётность даёт конкретизированное и структурированное представление о социально ответственной деятельности бизнеса, включая и те её виды, которые не поддаются количественному измерению [41].

Таким образом, есть основания сделать вывод о том, что социальная отчётность, принятая к реализации большинством крупных международных корпораций и некоторыми, действующими в нашей стране, представляет собой многофункциональный процесс. При этом понятие отчёт, в его традиционном смысле, отражает лишь часть данного феномена. Конечно, социальный отчёт содержит количественные показатели о благотворительности и спонсорстве, о построенных больницах и школах, домах престарелых, культурных программах и т.д. Однако специфика социального отчёта состоит в том, что анализирующим его должно быть понятно, почему именно этот социальный проект поддержала корпорация, как он связан с её социальной и общей стратегией, каким образом контролировалось финансирование. Другими словами социальный отчёт, выполненный в соответствии с международными

стандартами, предназначен для отражения взвешенной и ответственной социальной политики.

Значительное преимущество данного вида отчёта корпораций состоит в том, что он предполагает в качестве обязательной, процедуру диалога руководителей компании с представителями широкого круга заинтересованных в сотрудничестве с бизнесом сторон (прежде всего с представителями государственных структур). Это позволяет бизнесу располагать достаточно точной информацией об ожиданиях всех групп общества [42].

В нашей стране вопрос о необходимости социальной отчётности бизнеса активно дискутируется в научных и деловых кругах, прессе. Хотя некоторые из крупнейших российских компаний составляют социальные отчёты, это, скорее, исключение из общего правила. Для современного российского бизнеса публикация социальных отчётов по международным стандартам не является обязательной. Однако существует несколько обстоятельств, связанных с деловой практикой, которые стимулируют российский бизнес к проведению социальных отчётов на основе международных стандартов. К ним относятся:

1. Необходимость привлечения стратегических зарубежных инвесторов. В этом случае социальный отчёт, содержащий «имиджевые» характеристики компании (например, показатели экологической и в целом социальной устойчивости компании), может существенно улучшить её позиции на переговорах;

2. Выход той или иной российской компании на международный фондовый рынок требует её открытости («прозрачности»). При этом факт публикации социального отчёта сам по себе свидетельствует об открытости компании и, соответственно, благоприятно воздействует на имидж корпорации, делая её более известной. Кроме того, отмеченные обстоятельства позитивно влияют на курс акций компании и, соответственно, её капитализацию;

3. Социальный отчёт является достаточно эффективным средством повышения качества управления в компании, позволяя систематизировать реализуемые социальные программы [43].

Представляется, что по мере развития корпоративной социальной отчётности, неизбежно встанет вопрос о необходимости её унификации, о переходе на единый, обязательный стандарт отчёта, основные параметры которого устроят все заинтересованные стороны, а публикация социального отчёта станет для компаний такой же обязательной, как подготовка финансовой отчётности.

По нашему мнению, в качестве базовой модели социальной отчётности российских корпораций целесообразно принять наиболее полный и широко используемый в настоящее время стандарт GRI. Кроме того, применительно к нашей стране следует включить в структуру социального отчёта информацию о взаимоотношениях компании с государственными органами.

2.4 Методы оценки корпоративной социальной ответственности предприятия

Особенностью оценки эффективности отношений социальной ответственности является низкий уровень технологичности управления в данной сфере. Разработка оценки эффективности социальных технологий, несмотря на все их многообразие и многообразие социальных инвестиций, значительно отстает от запросов практики. Задачи технологии управления, в том числе в социальной сфере, обострились в России в связи с переходом к рынку, разгосударствлением собственности, вовлечением работников (собственников, наемного персонала) в процесс принятия управленческих решений. Реальности российской экономики (активизация общественного мнения, демократизация, трудовые национальные конфликты) нуждаются в социально-психологическом оснащении позиций менеджмента. При этом традиционного описания и объяснения того или иного социального феномена оказывается недостаточно. Необходимы моделирование и конструирование социальных процессов, разработка социальных технологий управления на уровне организации. Социальные программы (проекты) способствуют

определению оптимальных соотношений стратегических и тактических задач в повышении эффективности управления организацией.

Признаками технологизации являются разграничение, разделение, расчленение социального процесса на этапы (фазы, операции), контроль однозначности выполнения процедур и операций. Технологизация управления социальными процессами позволяет решить следующие задачи:

- Зафиксировать состав оптимально необходимых операций (процедур), обеспечивающих регулирование социальных процессов;
- Обеспечить стандартизацию процесса управления;
- Определить формы объединения действий заказчиков и исполнителей;
- Определить границы действий исполнителей;
- Создать условия открытости (информированности) во взаимодействиях исполнителей социальных проектов;
- Измерить и определить механизмы поведения участников;
- Определить оценки устойчивости и эффективности социальных процессов[44].

В связи с тем, что к деятельности в сфере социальных гарантий работников крупнейших российских акционерных обществ имеют отношение различные организации, дочерние общества, департаменты и подразделения обществ, собрать всю аналитическую информацию крайне затруднительно. Единого документооборота, представляющего весь экономико-управленческий процесс в социальной сфере (например, обеспечения жильем нуждающихся работников) – нет. Поэтому осуществить в полной мере диагностику существующего состояния данной проблемы не представляется возможным. Во множестве случаев эксперты ссылаются на слабое взаимодействие в области социальной политики между дочерними предприятиями и центральным аппаратом организации, отсутствие единых правил и измерителей, отсутствие унификации корпоративных принципов реализации социальной политики,

слабость законодательной базы и отсутствие эффективного экономического механизма.

Существует рейтинг наиболее известных социально ответственных компаний, возглавляемый «Газпромом», «Сбербанком», «ЛУКОЙлом». Эти компании известны более чем половине респондентов опроса, проведенного Всероссийским центром изучения общественного мнения (далее – ВЦИОМ). Высокий уровень известности по - лучили компании РАО ЕЭС, «АвтоВАЗ» и «РУСАЛ». Расходы на решение социальных проблем лучших российских компаний составляют сейчас в среднем от 1 до 1,5% их прибыли. На Западе на эти цели тратят значительно больше. Например, компания «Бритиш Петролиум» расходует в этом направлении до 10% прибыли. Результатом осуществления социальных программ является:

- позитивное влияние на рынок потребителей (содействие развитию местной спортивной команды, участие в поддержке одаренных детей, помощь приютам) привлекает потребителей товаров данной фирмы;
- позитивное влияние на акционерный капитал (акции фирмы с устойчивой социальной активностью быстрее находят своих обладателей, что ведет к росту капитализации компании);
- привлечение для работы на фирме высокопрофессиональных специалистов (обычно компания, имеющая внешние социальные программы, проводит стабильную внутреннюю социальную политику);
- создание положительной устойчивой репутации компании в обществе (особенно на уровне местного сообщества, а в случае масштабных социальных программ – на национальном и международном уровнях) и др [45].

Существует и другая точка зрения на взаимодействие организаций в процессах их жизнедеятельности, когда они рассматриваются как связи множества организаций разных уровней иерархии. В этом случае каждая из организаций (субъектов жизнедеятельности) является частью другой, функционально связанной с ней. Функция социальной ответственности становится неотъемлемой деятельностью каждой из СЭС (организаций),

заполняя все их пространство жизнедеятельности. Таким образом, она является распределенной функцией и нуждается в корпоративных усилиях для ее эффективной реализации.

Сложившаяся практика оценки корпоративной социальной ответственности в России такова (по данным опроса директоров):

- представители бизнеса осознают необходимость социальной активности компаний, многие из них готовы вкладывать в это дополнительные средства;
- основной целью благотворительной деятельности менеджеры компаний видят улучшение имиджа компании;
- благотворительная деятельность в России носит в целом бессистемный характер (решения о выделении средств принимаются на основе личных симпатий первых руководителей компании, благотворительность не увязывается со стратегией компании);
- из-за недоверия к некоммерческим организациям-посредникам в основном практикуется прямая поддержка разовых мероприятий, что не позволяет создать действенную инфраструктуру рынка социальных проектов – благотворительная деятельность в России активно развивается, но ее развитие возможно только в случае осознания корпорациями собственных выгод от благотворительной деятельности и развития института независимых благотворительных организаций.

Существует три наиболее популярные в мировой практике методологии измерения результатов деятельности организаций, используемые в различных отраслях экономики:

- на основе функционально-стоимостного анализа (ФСА);
- на основе сбалансированной системы показателей;
- на основе экономической добавленной стоимости (ЭДС)[46].

Критерий оценки эффективности корпорации включает следующие элементы: лидерство, стратегия, клиенты, информация, бизнес-результаты.

В методологии оценки экономического потенциала корпораций выделен подход на основе систематизации структуры общества по следующим составляющим: состояние общества, состояние хозяйства, состояние техники.

Многообразие отношений взаимодействия власти, бизнеса и общества порождает многообразие моделей их формализации (сетевая, кластерная, корпоративная), критерием функционирования которых является достижение баланса интересов участников и получение ожидаемых эффектов.

Развитие частного государственного партнерства в инновационной сфере, особенно сфере прорывных технологий (нанотехнологий), способствует объединению на равноправной основе усилий бизнеса и власти в решении проблемы социальной ответственности. Социально ответственно должно вести себя и общество в вопросах здорового образа жизни, семьи, духовного воспитания поколения, использования в повседневной практике национальных традиций и действующего законодательства, и бизнес. Критериями регулирования этих взаимодействий могут быть оценки экономического потенциала отношений социальной ответственности.

Рассмотренные оценки социальной ответственности, наблюдаемые в практике российского менеджмента, дают возможность определить лишь качественные характеристики отношений социальной ответственности и их потенциала. Потребность в аналитических оценках отношений этого вида обусловила применение для них эмпирического подхода. Его сущность заключается в проверке чувствительности корпорации к регулирующим воздействиям социального характера. Анализируя реакции системы, лица, принимающие решения (ЛПР), осуществляют поиски наиболее эффективных способов воздействия, соответствующих субъективно принятым критериям управления, представленных на рисунке 6.



Рисунок 6 – Структура процесса разработки и оценки экономического потенциала социальной ответственности организации

Экономический потенциал развития корпоративной социальной ответственности отражает в себе возможности реализации проектов, аккумулирующих стратегические интересы, а значит, и средства их участников.

Публичное продвижение проектов обуславливает необратимость инициатив организаций. Критериями реализуемости проектов социальной ответственности становятся оценки реального состояния создаваемых объектов (мер) с учетом итеративной корректировки взаимодействия организаций – участников проектов и изменений в структуре их внутренних возможностей и потребностей [47].

Оценка экономического потенциала корпоративной социальной ответственности может осуществляться по совокупным интегрированным характеристикам участников этой деятельности как однородного множества СЭС (например, отрасли субъекта национальной экономики, региона). К этим характеристикам относят: структуру и динамику бюджетов социальных программ корпораций (регионов, субъектов федерации), в том числе по

отраслям; зависимости бюджетов разных уровней по всем направлениям социальных программ; зависимости темпов роста выплат социального характера по отраслям промышленности от уровня оплаты труда; интегративные оценки социальной ответственности по группе корпоративных организаций.

Предлагаемые характеристики ориентированы на достижение количественно обоснованного результата оценки экономического потенциала отношений КСО по направлениям:

- Структуры потенциала;
- Динамики реализации потенциала;
- Воспроизводимости (жизнеспособности) потенциала;
- Функциональной эффективности потенциала в

дифференцированном по направлениям (отраслям) деятельности в социальной сфере и в интегративном виде.

Результатом, характеризующим экономический потенциал корпоративной социальной ответственности организации (ЭП), может быть прирост собственных средств организаций, формируемый под влиянием финансовых вложений республиканского и федерального уровней. Измеритель экономического потенциала корпоративной социальной ответственности представляется в виде зависимости:

$$\text{ДСС} = \text{ФБ} + \text{РБ} + \text{МБ}, \quad (3)$$

где ДСС – прирост собственных средств коммерческих организаций на социальные проекты;

ФБ, РБ, МБ – средства бюджетов (федерального, республиканского и муниципального) [48].

Результат оценки позволяет выявить причины складывающихся тенденций социальной ответственности со стороны корпораций и органов управления регионального и федерального уровней. Неэффективное использование инвестиционных средств отражается в их затратном, а не в

воспроизводственном использовании, не в создании активных и конкурентоспособных центров бизнеса, а в социальных текущих расходах.

Отсутствие прироста собственных средств в процессах реализации социальных проектов корпораций отражает недостаточный уровень организации их осуществления. В результате таких эффектов необходима целевая направленность финансовых средств на реализацию социальных проектов, усиление контроля их использования по назначению. Сопутствующими мерами являются: формирование бизнес-планов проектов социальной направленности, определение требований к специалистам организации, осуществление программ подготовки и найма специалистов, привлечение к сотрудничеству компаний-доноров, обеспечение гарантий по кредитам, разработка инновационной стратегии развития корпораций, подготовка и реализация программ превентивных антикризисных мер, развитие инфраструктуры, осуществление параметрического анализа состояния корпораций на длительных периодах их развития.

Оценка корпоративной социальной активности

Применительно к рассматриваемым явлениям в деятельности организации эффективными измерителями в системе управления представляются индексные оценки. Наиболее актуальной задачей управления представляется задача выбора направления деятельности в сфере социальной ответственности.

Хозяйствующие субъекты (фирмы, СЭС) разных уровней вправе выбрать без «моральных» потерь тот состав инвесторов, который наиболее соответствует их запросам и профилю деятельности. Выбор при этом отождествляется с селекцией клиентуры, способами ее привлечения и удержания. При этом различают двойственность выбора: видов деятельности в сфере социальной ответственности и выбор партнеров (инвесторов) в этой сфере. Методика выбора партнеров (инвесторов) организаций включает в себя следующие этапы:

- формирование перечня факторов выбора на основе опыта работы организации и информации об услугах партнера (СЭС);
- сравнительный анализ факторов выбора по расчетам и качественным (экспертным) оценкам;
- проверка условий соответствия критерию выбора;
- обобщение совокупности оценок факторов выбора;
- принятие решения о выборе партнера (инвестора, СЭС).

Исходной информацией выбора партнеров является перечень факторов, учитываемых при выборе (перечислены в порядке убывания значимости): географическое размещение, наличие субсистем (филиалов, отделений, представительств); оценки финансового состояния; доходность, в том числе уровень капитализации; наличие кредитования работников по оплате жилья; виды финансовых операций (лизинг, факторинг, траст, наличные, векселя и др.); содействие и консультация финансовых операций для персонала; квалификация персонала; страхование жизни и здоровья персонала; профессиональная ответственность персонала; наличие системы краткосрочного кредитования персонала на учебу и лечение; размер минимального пакета акций; доступность и доверие руководства организаций; психологическая комфортность [49].

Территориально организации-партнеры должны быть по возможности расположены в пределах оперативной досягаемости. Финансовое состояние партнера характеризуется размером его уставного капитала на год основания, его динамикой, региональным рейтингом, ликвидностью, платежеспособностью, надежностью. Рассматриваемые показатели в предлагаемой методике оцениваются в соотношениях по индексам и сводятся в таблицы для обобщения по выбранным критериям и формам собственности (государственная, муниципальная, частная, смешанная, общественных объединений).

Задача выбора направления деятельности в сфере КСО заключается в создании условий, привлекательных для организаций при формировании

корпоративных интересов в реализации проектов социальной направленности. Если организация намеревается иметь в своей деятельности окупаемые направления, обеспечивающие устойчивое воспроизводство ресурсов (в частности трудовых), то оно должно обеспечить достаточно высокий уровень платежеспособности, при котором инвесторы предоставляют ему финансовые средства. Координаторами направлений социальной ответственности организаций могут быть, показывает практика, как органы государственного управления (федеральные, региональные, местные), так и организации, для которых эта деятельность является приоритетной. Существуют традиционные показатели, характеризующие финансовое состояние организаций по направлению деятельности (коэффициенты платежеспособности). В менеджменте к ним относят коэффициент абсолютной ликвидности ($K_{лик} > 0,2$), коэффициент покрытия ($K_{оп} > 1,5-2$). Каждый из указанных коэффициентов рассчитывается делением отдельных элементов или всей суммы оборотных активов предприятия на величину его краткосрочной задолженности. Общий коэффициент покрытия среди рассмотренных измерителей показывает, способна ли организация выполнять свои обязательства по социальным проектам по какому-либо направлению, не создавая затруднений для вновь образуемых организаций в социальной сфере. Решение этой задачи необходимо для аналитического обоснования вариантов взаимодействия организаций в проектах социальной направленности. Объектом анализа при выборе направлений являются цели на будущее развитие текущей стратегии, представления о СЭС, возможности проектов [50].

В отраслевом планировании организации промышленности, например, система индикаторов включает в себя:

- абсолютные индикаторы (объем реализованной продукции, простой в ремонте, использование мощностей оборудования);
- относительные индикаторы (рентабельность производства, производительность труда, количество оборотов оборотных средств, доля не прямых затрат в себестоимости);

- индикаторы динамики (темпы снижения или роста себестоимости товарной продукции, темпы роста цен на продукцию).

Состав индикаторов определяет критерии оценки экономического потенциала и эффективности производства (социально-экономическая система) и основные цели управления в каждой из сфер деятельности организации. Подобные показатели рассчитываются по фактическому уровню и используются при анализе эффективности организации наряду с комплексом других показателей. Траектория их изменения определяет путь развития всей СЭС.

Применение метода индикаторов связано с поиском и идентификацией латентного признакового пространства. Наиболее распространенным и простым способом поиска является одномерное шкалирование, применение которого предполагает «разложение» респондентом своего восприятия объекта на отдельные признаки, обуславливающие предметную область исследования. Предположение о существовании латентной переменной представляется как модельное предположение исследователя.

Существует несколько типов шкал, применяемых в сфере социальных исследований. Практически все используемые в них основания актуальны для практики. Одной из наиболее распространенных является типология, основанная на виде допустимых преобразований шкалы. Допустимым называется такое преобразование совокупности шкальных значений, которое сохраняет отраженную в этой совокупности информацию. Для порядковой шкалы, при использовании которой числа отражают только идентичность и порядок объектов, допустимым будет любое монотонно возрастающее преобразование: любое такое преобразование равные числа оставляет равными, неравные – неравными, большие числа переводит в большие.

Можно осуществлять классификацию шкал на основе того, чему в результате шкалирования приписываются числа:

- респондентам (так называемые установочные шкалы, предназначенные в основном для измерения социальных установок

респондентов по отношению к тем или иным объектам; пример – шкала для измерения отношения каждого сотрудника организации к определенным нововведениям);

- неким объектам, при условии, что искомые шкальные значения отражают усредненное мнение изучаемой совокупности респондентов (упомянутые выше оценочные шкалы; пример – построение рейтингов претендентов на руководство организацией среди сотрудников последней);

- признакам, характеризующим какие-то объекты или ситуации, а также отдельным значениям этих признаков (пример – оценка того, какие качества руководителя являются наиболее важными с точки зрения сотрудников организации: компетентность, умение ладить с людьми и т. д.; каково соотношение по важности между высоким, средним и низким уровнем компетенции; скажем, между высоким и средним уровнем респонденты практически могут не делать различия, полагать, что и то, и другое приемлемо, а низкий уровень может представляться им как совершенно недопустимый; в таком случае говорят об оцифровке значений признака «компетентность»).

Система показателей, по которой производится оценка, определяется на основе налоговой и статистической отчетности, представляемой коммерческими организациями. Она включает в себя следующие группы показателей:

- текущего состояния организации (отсутствие задолженности по уплате налогов из заработной платы, соблюдение трудового законодательства, соблюдение законодательства в области охраны окружающей среды);

- характеризующие организацию как устойчиво развивающуюся систему (объем реализации продукции (услуг, работ), производительность труда, налоги, обязательные платежи, трудовые конфликты);

- отражающие специфику деятельности организации в социальной сфере; отражающие взаимодействие организации с профессиональными союзами, объединениями предпринимателей, трудовыми коллективами [51].

Определение оценок социальной активности обусловлено потребностью в корректном сопоставлении деятельности корпорации в задачах выбора партнеров для осуществления социальных проектов. При определении социальной активности деятельности организации по каждому из направлений (кроме расчетных величин) показателей предложено учитывать их относительную значимость, которая определяется специально установленными коэффициентами, предназначенными для дифференциации влияния данного показателя на общую оценку в таблицах 3–6. Значение коэффициентов установлено экспертным путем. Чем больше значение коэффициента, тем большее влияние имеет данный показатель на итоговую оценку. Величина сводного показателя, оцениваемого в баллах, определяется путем их суммирования по каждому из направлений.

Таблица 3 – Перечень показателей, применяемых для оценки эффективности социальной работы организации по направлению «Оплата труда и социальные выплаты»

№	Наименование показателя	Формула расчета показателя
1	Темп роста затрат на оплату труда в общих затратах на производство и реализацию продукции (работы, услуги).	Фонд заработной платы, отнесенный к затратам на производство и реализацию продукции в текущем году / Фонд заработной платы, отнесенный к затратам на производство и реализацию продукции в предыдущем году.
2	Соотношение темпов роста среднемесячной начисленной заработной платы и темпов роста объема реализованной продукции (работ, услуг).	Темп роста среднемесячной начисленной заработной платы за текущий год / Темп роста объема реализованной продукции.
3	Темп роста выплат социального характера на одного работника.	Выплаты социального характера на одного работника в текущем году / Выплаты социального характера на одного работника в предыдущем году.
4	Темп роста на дополнительные социальные гарантии в расчете на одного работника.	Выплаты на дополнительные социальные гарантии на одного работника в текущем году / Выплаты на дополнительные социальные гарантии на одного работника в предыдущем году.

Таблица 4 – Перечень показателей, применяемых для оценки эффективности социальной работы организации по направлению «Развитие персонала»

№	Наименование показателя	Формула расчета показателя
1	Темп роста доли работников, повысивших квалификацию и прошедших переподготовку кадров в среднесписочной численности работников.	Доля работников, повысивших квалификацию и прошедших переподготовку кадров в текущем году / Доля работников, повысивших квалификацию и прошедших переподготовку кадров в предыдущем году.
2	Темп роста затрат на переподготовку и повышение квалификации в расчете на одного работника.	Затраты на переподготовку и повышение квалификации в расчете на одного работника в текущем году / Затраты на переподготовку и повышение квалификации в расчете на одного работника в предыдущем году.

Таблица 5– Охрана здоровья и техника безопасности

№	Наименование показателя	Формула расчета показателя
1	Темпы роста затрат на мероприятия по улучшению условий труда в расчете на одного работающего	Затраты на мероприятия по улучшению условий и охране труда в текущем году / Затраты на мероприятия по улучшению условий и охране труда в предыдущем году
2	Темп роста затрат на медицинское обслуживание в расчете на одного работника	Затраты на медицинское обслуживание в расчете на одного работника в текущем году / Затраты на медицинское обслуживание в расчете на одного работника в предыдущем году
3	Доля пострадавших на производстве в общем числе работающих, %	Количество пострадавших при несчастных случаях на производстве / Среднесписочная численность работающих X 100%
4	Динамика затрат на санаторно-курортное лечение	Затраты на санаторно-курортное лечение в текущем году / Затраты на санаторно-курортное лечение в предыдущем году
5	Динамика затрат на спортивные - оздоровительные мероприятия	Затраты на спортивные оздоровительные мероприятия в текущем году / Затраты на спортивно-оздоровительные мероприятия в предыдущем году

Таблица 6– Реализация социальных программ

№	Наименование показателя	Формула расчета показателя
1	Темпы роста затрат на реализацию социальных программ для собственных работников	Затраты на социальные программы для собственных работников в текущем году / Затраты на социальные программы для собственных работников в предыдущем году
2	Динамика затрат на реализацию социальных программ для собственных работников	(Затраты на социальные программы в текущем году / Прибыль текущего года) / (Затраты на социальные программы в предыдущем году / Прибыль предыдущего года)
3	Динамика затрат на природоохранную деятельность по отношению к прибыли	(Затраты на организацию экологически безопасного производственного процесса и возведение очистных сооружений в текущем году / Прибыль текущего года) / (Затраты на организацию экологически безопасного производственного процесса и возведение очистных сооружений в предыдущем году / Прибыль предыдущего года)

Динамика предлагаемых измерителей социальной активности организаций дает возможность выполнить ее анализ (рост, причины изменений) в сопоставлении с доходами самого предприятия [52].

Применение метода индексов в управлении социальной ответственностью разнообразно. Наиболее распространенной и актуальной задачей является задача выбора инвесторов и направления деятельности в сфере социальной ответственности.

Межсекторное взаимодействие в отношениях социальной ответственности (государство – бизнес – некоммерческие организации) в регионах (отраслях), как правило, не является равновесным.

Оно отражает одностороннее (доминирующее) влияние центральных органов власти на отношения социальной ответственности среди коммерческих организаций. Такое взаимодействие, не сопровождаемое другими мерами создания условий для развития этих отношений (инфраструктура, инновационная политика, кадровая работа, создание бизнес центров и т. д.), не

приводит к позитивному формированию экономического потенциала КСО коммерческих организаций.

Практика менеджмента показывает, что регулирование отношений социальной ответственности в России инициируется государством и негосударственными некоммерческими организациями. Эти отношения развиваются и пока еще не стали сферой реального рынка социальных проектов по ряду причин.

Теория менеджмента представляет множество механизмов для обоснования поведения в сфере отношений социальной ответственности, но позитивных результатов пока не наблюдается.

Это свидетельствует о наличии проблемы практики менеджмента в данной сфере, обусловленной отсутствием методического обеспечения для выполнения мер социальной ответственности и осуществления процессов межсекторного взаимодействия организаций в решении задач социальной ответственности [53].

Непродуманная практика использования социальных технологий вызывает негативные изменения в отношениях персонала организаций, увеличение консерватизма их мышления, укрепление стереотипов поведения и управления, противостояние новым идеям.

Социальные технологии представляются не столько средством жесткой регламентации в организации развития социальных отношений, сколько средством стимулирования организации к ее саморазвитию в сторону прогресса.

Попытки сравнить различные компании по степени их социальной ответственности предпринимались коллективами экспертов российских общественных организаций, каждая из представленных методик имеет свои преимущества и недостатки представленные в таблице 7.

Таблица 7 – Методики оценки КСО российскими общественными организациями

Методика	Содержание	Преимущества/Недостатки
Расчет комплексного индекса (КИ) и индикатора социальных расходов (ИСР) (Фонд «Институт экономики города»)	$КИ = (T + CE + SE) / ТОС$ $ИСР = SB / NE$ <p>Где Т - все выплаченные налоги, СЕ инвестиции в основной капитал, SE - социальные расходы, ТОС - текущие издержки производственного назначения, NE - чистая прибыль компании</p>	Несложные расчеты, позволяет оценить степень социальной ответственности компании / Не учитывает ПиО всех ЗС компании
Методика оценки количественного и качественного индексов социальных инвестиций («Ассоциация менеджеров России»)	<p>Величина социальных инвестиций на одного работника (IL); отношение социальных инвестиций к валовым продажам (IS); отношение социальных инвестиций к балансовой прибыли (IP)</p>	Несложные расчеты / Не учитывает ПиО всех ЗС компании. некорректным является сравнение компаний из разных отраслей
Эффективность социальных инвестиций и социального партнерства (ЭСИСП), («Международная академия меценатства»)	<p>Определяется комплексная оценка по шести номинациям:)</p> <p>ответственность перед потребителями;</p> <p>2) развитие HR, вложения в человеческий капитал;</p> <p>3) добросовестная деловая практика;</p> <p>4) корпоративное гражданство;</p> <p>5) экология и безопасность;</p> <p>6) участие в развитии гражданского общества</p>	Учитывает различные направления социальной ответственности компании, позволяет оценивать компании разных отраслей. Источником информации является компания, данные предоставляются в произвольном виде
Вазовые индикаторы результативности. (РСПП)	<p>Источниками информации являются бухгалтерская отчетность и внутренние утвержденные документы компании; всего 48 индикаторов, в т.ч.: экономические – 7 основных и 1 дополнительный; экологические – 7 основных и 11 дополнительных; социальные – 15 основных и</p>	Для использования при подготовке корпоративных нефинансовых отчетов, а также в системах управления компаниями / Не рассматриваются ожидания всех ЗС компании; показатели имеют как количественную, так и качественную оценку, поэтому сравнение разных компаний затруднительно

Общим недостатком приведенных методик, как показал авторский анализ, является отсутствие единого стандарта предоставления сведений с целью получения оценки деятельности компании в области КСО, отсутствие прозрачности предоставляемой информации, а также невыполнение условий

проведения внутреннего и внешнего аудита предоставляемой корпоративной отчетности и отсутствия к ней доступа всех ЗС [54].

Так же существует подход основной на оценке эффективности социальных программ, этот метод проводится в два этапа:

1. С помощью количественных и качественных показателей социальной деятельности проводится первоначальный анализ изменения инвестиций на социальные проекты.

2. На втором этапе проводится анализ воздействия социальных программ на финансовые и производственные показатели деятельности предприятия.

Первый вариант оценки предполагает выбор определенного перечня показателей деятельности предприятия в области КСО и затем, как правило, расчет некоего интегрального критерия, характеризующего совокупное влияние выбранных параметров. При этом показатели, влияющие на эффективность функционирования системы КСО, подразделяются в зависимости от формы их оценки на два вида: качественные – оцениваются только по наличию или отсутствию, количественные – соответственно имеющие количественное измерение.

К качественным показателям, как правило, относят:

- наличие на предприятии документальной и нормативной базы в области КСО и ее соответствие международным стандартам;
- наличие в штатной структуре предприятия специальных подразделений (отделов, управлений), отвечающих за социальную деятельность.

Перечень количественных показателей, используемых для оценки эффективности социальных программ, достаточно широк и включает в себя следующие группы:

- затраты на развитие персонала, включающие в себя заработную плату, социальные выплаты работникам, затраты на обучение и переподготовку работников;

- затраты на развитие местного сообщества, включающие различные социальные и благотворительные программы и затраты на улучшение экологической ситуации.

При использовании второго варианта оценки в качестве показателей финансовой деятельности рассматривают выручку предприятия, валовую или чистую прибыль, а производственную деятельность оценивают по общей или удельной производительности [55].

Следует отметить, что метод оценки эффективности социальных программ по воздействию на показатели деятельности предприятия обладает рядом существенных недостатков. В современных российских условиях показатели финансовой деятельности предприятий зачастую в большей степени определяются внешнеэкономическими условиями – нестабильностью и волатильностью рынков сбыта продукции. Кроме того, социальные программы и социальная политика по определению носят неприбыльный характер [56].

Производственные показатели деятельности предприятия также не могут выступать в качестве параметра оптимизации, так как, во-первых, они зависят от финансовой составляющей, а во-вторых, могут определяться изменениями в организации производства, носящими чисто технический или технологический характер. Таким образом, более целесообразным представляется подход, когда параметром оптимизации является не реальный показатель деятельности предприятия, а критерий, получаемый расчетным путем и учитывающий влияние факторов социальной деятельности предприятия.

При использовании указанного подхода на первый план выходит задача выбора конкретных параметров деятельности предприятия в области КСО, оказывающих наиболее значимое влияние на эффективность социальной деятельности. Так, например, в направлении развития персонала, безусловно, одним из важнейших параметров является уровень средней заработной платы. Однако данный показатель имеет важное значение лишь для персонала среднего и низшего звена, а размер выплат высшему руководству в

современных условиях определяется индивидуально. Также важным показателем развития персонала является обучение и переподготовка кадров. При этом следует констатировать, что в настоящее время отсутствует единое мнение по вопросу выбора параметра для количественного измерения данного показателя. Так, в последнее время на первый план выходит показатель численности персонала, прошедшего обучение, а объем средств, затраченных на переподготовку сотрудников, соответственно отходит на второй план [57]. С одной стороны, данный подход можно считать правильным, так как увеличение объема капиталовложений зачастую не приводит к росту эффективности, с другой стороны, увеличение численности персонала, прошедшего обучение, может быть следствием приема на работу неквалифицированного персонала.

В зависимости от формы оценки параметров, используемых для оценки эффективности системы КСО, существующие методики оценки можно условно разделить на три группы.

К первой группе относятся методики, основанные на определении только качественных показателей. В этом случае оценка эффективности системы КСО производится по наличию или отсутствию определенных условий в деятельности предприятия из заранее сформированного перечня. То есть используется двоичная система оценки (да/нет) [58]. В результате чем большее число заранее определенных критериев присутствует, тем более эффективной считается система КСО на предприятии. Общими и основными недостатками для данной группы методик являются следующие моменты:

- невозможность сравнительной оценки эффективности деятельности различных предприятий в области КСО при наличии у них одних и тех же признаков;
- невозможность определения доли каждого параметра в общем индексе, так как все показатели имеют одинаковый вес.

Использование второй группы методик, основанных на количественной оценке параметров функционирования предприятия в области КСО, позволяет исключить указанные выше недостатки. Однако при этом сдерживающим

моментом для развития подобного рода методик зачастую является отсутствие возможности объективной количественной оценки тех или иных показателей. Базой для проведения анализа в данном случае являются данные ежеквартальных и годовых публичных отчетов о работе предприятия. Как показывает практика, даже крупные предприятия, деятельность которых формально обеспечена всеми нормативными документами в области КСО, представляют в открытый доступ очень ограниченный объем информации о социальных расходах. При этом формат представления данных в различные периоды может в значительной степени разниться, что еще более затрудняет анализ.

Кроме ограниченности объема информации для анализа, следует также обратить внимание и на достоверность информации в публичных отчетах предприятий. В отсутствие отлаженной системы аудита социальной отчетности возникают вопросы относительно достоверности раскрываемых сведений, а отчеты носят декларативный характер и направлены на пропаганду и создание положительного имиджа предприятия[59].

Указанные причины, по-видимому, и определяют тот факт, что на сегодняшний день в литературе имеется небольшое количество методик количественной оценки эффективности системы КСО.

В имеющихся методиках оценки влияния количественных показателей на эффективность системы КСО в качестве рассматриваемых параметров, составляющих данные показатели, чаще всего выступают социальные расходы в абсолютном или относительном (в пересчете на одного работника) выражении. Зачастую вводятся показатели, связывающие объем социальных инвестиций с финансовыми результатами работы предприятия. Примером подобных показателей являются [60]: отношение социальных инвестиций к суммарному объему продаж или к суммарному объему прибыли предприятия, доля социальных затрат в себестоимости продукции и т.д. В некоторых работах приводятся методики, использующие показатели, не имеющие отношения к финансовой сфере [62].

К третьей группе относятся методики, использующие как количественные, так и качественные показатели оценки уровня эффективности КСО. То есть для определения влияния факторов, не поддающихся численной оценке, применяют качественные показатели, а для остальных параметров используют количественную оценку [63].

В целом можно констатировать, что методики третьей группы являются более предпочтительными, так как они позволяют учитывать влияние на уровень развития системы КСО более полного перечня показателей.

В предлагаемой модели оценки эффективности системы КСО на предприятии показателем, характеризующим уровень развития КСО, является интегральный коэффициент, определяющий совокупное влияние качественных и количественных параметров:

$$K_{\text{инт}} = K_{\text{кач}} \cdot K_{\text{кол}}, \quad (4)$$

где $K_{\text{кач}}$ – коэффициент, учитывающий соответствие качественным признакам;

$K_{\text{кол}}$ – коэффициент, учитывающий влияние количественных параметров.

Перечень предлагаемых качественных признаков эффективности КСО, основанный на положениях международной организации «Глобальная инициатива по отчетности», включает в себя:

1. Наличие трудового договора;
2. Наличие общих документов, регламентирующих социальную деятельность предприятия;
3. Наличие ежегодных публичных отчетов о деятельности предприятия в области КСО в открытом доступе;
4. Наличие в организационной структуре специализированного подразделения, отвечающего за социальную деятельность.

Поскольку двоичная система оценки качественных параметров обладает рядом существенных недостатков, то предлагается для оценки влияния

параметров, не имеющих количественного измерения, использовать следующий подход [64].

В зависимости от наличия или отсутствия набора параметров из приведенного выше перечня, анализируемые предприятия в соответствии с уровнем развития системы КСО относятся к одной из трех групп, для каждой из которых устанавливается величина качественного коэффициента ККАЧ представленного в таблица 8.

Таблица 8 – Классификация предприятий в зависимости от уровня развития КСО

Наименование группы	Характеристики	Величина коэффициента качественных параметров, (ККАЧ)
Низкий уровень развития системы КСО	Наличие не более чем одного признака	0,3
Средний уровень развития системы КСО	Наличие двух-трех признаков	0,6
Высокий уровень развития системы КСО	Наличие всех перечисленных признаков	1,0

Количественные показатели, определяющие уровень развития системы КСО, по сферам воздействия разбиты на две группы:

- 1) производственный персонал предприятия;
- 2) местное сообщество.

Таким образом, коэффициент, учитывающий влияние количественных параметров, будет определяться из выражения:

$$K_{\text{кол}} = \frac{K_{\text{перс}} + K_{\text{сообщ}}}{2}, \quad (2)$$

где $K_{\text{перс}}$ – коэффициент эффективности социальной политики по отношению к персоналу;

$K_{\text{сообщ}}$ – коэффициент эффективности социальной политики по отношению к местному сообществу.

В предлагаемой модели эффективность социальной работы с персоналом определяется изменением следующих параметров:

- среднемесячная заработная плата (ЗП);
- количество рабочих мест (ССЧ);
- затраты на внутренние социальные программы (СОЦ);
- доля работников, прошедших обучение и переподготовку (ПП);
- доля работников, получивших производственные травмы (ТР).

Эффективность социальной политики по отношению к местному сообществу определяется изменением таких параметров, как:

- затраты на внешние социальные программы (СП);
- затраты на экологические программы (ЭК).

Для количественного описания изменения указанных параметров вводятся коэффициенты, величина которых определяется отношением величин соответствующих параметров в анализируемом и базовом периодах (таблица 9). При этом для параметров, измеряемых в стоимостных единицах (среднемесячная заработная плата, расходы на социальные и экологические программы), учитывается текущий уровень инфляции за счет использования коэффициента дисконтирования (КД). При использовании разработанной методики анализ эффективности системы КСО производится по динамике показателей в период не менее трех лет. При этом за базовый принимается период, в который не произошло резкого изменения показателей по сравнению с предыдущими периодами, то есть в качестве базовых периодов не могут выступать кризисные годы или периоды ценового бума.

Таблица 9 – Коэффициенты измерения количественных параметров эффективности работы системы КСО на предприятии

Наименование группы параметров	Наименование коэффициента	Формула для определения коэффициента
Социальная работа с персоналом	коэффициент изменения среднемесячной заработной платы работающих	$K_{ЗП} = \frac{ЗП_i}{ЗП_{БАЗ}} \cdot K_d$
	коэффициент изменения среднесписочной численности работающих	$K_{ССЧ} = \frac{ССЧ_i}{ССЧ_{БАЗ}}$
	коэффициент изменения затрат на внутренние социальные программы	$K_{СОЦ} = \frac{СОЦ_i}{СОЦ_{БАЗ}} \cdot K_d$
	коэффициент изменения доли работников, прошедших обучение и переподготовку	$K_{ПП} = \frac{ПП_i}{ПП_{БАЗ}}$
	коэффициент изменения доли работников, получивших производственные травмы	$K_{ТР} = \frac{ТР_{БАЗ}}{ТР_i}$
Социальная работа с местным сообществом	коэффициент изменения затрат на внешние социальные программы	$K_{СП} = \frac{СП_i}{СП_{БАЗ}} \cdot K_d$
	коэффициент изменения затрат на экологические программы	$K_{ЭК} = \frac{ЭК_i}{ЭК_{БАЗ}} \cdot K_d$

При определении коэффициентов, учитывающих эффективность социальной политики по отношению к персоналу предприятия и по отношению местному сообществу, вводятся поправочные коэффициенты (a_i), учитывающие значимость каждого параметра при оценке общего уровня эффективности КСО. Величина указанных поправочных коэффициентов определяется методом экспертных оценок и зависит от специфики конкретного анализируемого предприятия, что делает модель более универсальной.

В результате формулы для расчета коэффициента эффективности социальной политики по отношению к персоналу предприятия (КПЕРС) и по отношению к местному сообществу (КСООБЩ) примут вид:

$$K_{\text{ПЕРС}} = K_{\text{ЗП}} \cdot a_{\text{ЗП}} + K_{\text{ССЧ}} \cdot a_{\text{ССЧ}} + K_{\text{СОЦ}} \cdot a_{\text{СОЦ}} + K_{\text{ПП}} \cdot a_{\text{ПП}} + K_{\text{ТР}} \cdot a_{\text{ТР}}, \quad (4)$$

$$K_{\text{СООБЩ}} = K_{\text{СП}} \cdot a_{\text{СП}} + K_{\text{ЭК}} \cdot a_{\text{ЭК}}, \quad (5)$$

где $K_{\text{ЗП}}$ – коэффициент изменения заработной платы.

$K_{\text{ССЧ}}$ – коэффициент изменения численности работников.

$K_{\text{СОЦ}}$ – коэффициент изменения отчислений на внутренние социальные программы.

$K_{\text{ПП}}$ – коэффициент изменения доли работников прошедших переподготовку и повышение квалификации.

$K_{\text{ТР}}$ – коэффициент изменения числа правмировавшихся на производстве.

$K_{\text{СП}}$ – коэффициент изменения затрат на внешние социальные программы.

$K_{\text{ЭК}}$ – коэффициент изменения затрат экологические мероприятия.

Соблюдение условия, когда коэффициент, учитывающий влияние количественных параметров (формула 2), в анализируемом периоде имеет величину, превышающую единицу, означает, что компания осуществляет активные социально направленные действия; соответственно, значение данного коэффициента меньше единицы означает, что руководство компании уделяет недостаточное внимание вопросам КСО.

В целом модель позволяет определить динамику развития системы КСО на предприятии по величине интегрального коэффициента (формула 1). Сравнение значений интегрального коэффициента в анализируемом и базовом периодах позволяет выявить тенденцию КСО на предприятии.

Вывод: на основании проведенного анализа существующих методик оценки эффективности системы корпоративной социальной ответственности

разработана методика, базирующаяся на определении интегрального показателя, включающего количественные и качественные оценки.

3 Оценка факторов и направлений социальной ответственности бизнеса на предприятие

3.1 Внешние и внутренние факторы корпоративной социальной ответственности на предприятие АО «НПЦ Полюс»

Федеральное государственное унитарное предприятие «Научно-производственный центр «Полюс» образовано Распоряжением СМ СССР № 7156 от 11.05.1951 года как Томский филиал Всесоюзного научно-исследовательского института электромеханики с целью разработки и промышленного освоения в Сибири электрооборудования для специальной техники.

Первыми разработками предприятия были электромашинные преобразователи напряжения для бронетанковой, ракетной и торпедной техники. С 60-х годов начинается создание полупроводниковых статических преобразователей (СП), ставших основой систем питания и синхронизации бортовой и наземной аппаратуры изделий ракетной техники различных классов главных конструкторов М.К. Янгеля, В.Н. Челомея, В.П. Макеева.

В 70-е гг. на базе статических преобразователей создан первый в мире агрегат форсированного разгона (АФР), позволивший в десятки раз сократить время разгона гироблоков ряда изделий. Опыт создания СП и АФР был реализован в ракетной технике подводного флота, а также при разработке аппаратуры модулей служебных систем космических аппаратов (КА) различного назначения.

Космическая деятельность ФГУП «НПЦ «Полюс» началась с разработки контрольно-испытательной аппаратуры для предстартовой подготовки к полету Ю.А. Гагарина. Научно-технический задел, накопленный при создании бортовой аппаратуры ракетных комплексов, был использован при разработке вторичных источников питания для приборов управления межпланетных станций «Луна-17», «Венера-9» и «Венера-10», КА типа «Зенит», «Янтарь»,

систем стыковки пилотируемых («Союз»), транспортных («Прогресс») и многоразовых («Энергия-Буран») аппаратов.

На предприятии внедрена и сертифицирована по международным стандартам современная система менеджмента качества, метрологической службе выдан аттестат аккредитации на право проверки средств измерений, имеются все необходимые свидетельства и лицензии на создание и производство в рамках Федеральной космической программы России бортовых электроэнергетических и электромеханических систем, а также на разработку и производство ВВТ.

С начала 2007 года – Открытое акционерное общество "Научно-производственный центр "Полюс".

Основные направления деятельности:

Научно-исследовательская и научно-техническая деятельность по теоретическим и экспериментальным исследованиям, созданию, отработке, производству и эксплуатации электроэнергетических и электромеханических систем, приборов, электрических машин, комплектного электрооборудования для ракетной, космической, авиационной, судостроительной и других отраслей промышленности.

Научно-техническая деятельность в области машиностроения для топливно-энергетического комплекса, транспорта, нефтегазовой промышленности и других отраслей народного хозяйства;

предоставление услуг по сертификации бортовой аппаратуры космических аппаратов, промышленной и народнохозяйственной продукции, сертификации и сертификационным испытаниям электрорадиоизделий, проведению от браковочных испытаний, диагностического неразрушающего контроля и разрушающего физического анализа электрорадиоизделий;

разработка, освоение и внедрение теплогенераторов и тепловых приборов для отопления и горячего водоснабжения жилых и производственных помещений, технологии и оборудования для термической обработки металлов и сплавов.

В таблице 9 представлены показатели для оценки корпоративной социальной ответственности на предприятие АО «НПЦ Полюс».

Таблица 9 – Перечень показателей для оценки КСО в АО «НПЦ Полюс».

Наименование показателя	2013	2014	2015	2016
1. Фонд заработной платы, тыс.руб.	691704	715882	818583	926442
2. Затраты на производство и реализацию, тыс. руб.	1591172	1652918	1585678	1768145
3. Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	26773	28367	31523	33552
4. Объем реализованной продукции, тыс.руб.	1629860	1704604	1633277	1810765
5. Выплаты социального характера, тыс. руб.	1557	791	1232	1841
6. Средняя численность чел.	2153	2103	2164	2301
7. Количество работников, повышающих квалификацию и прошедших переподготовку кадров, чел.	232	184	221	311
8. Затраты на переподготовку и повышение квалификации, тыс.руб.	3370	2476	1976	3070
9. Затраты на мероприятия по улучшению условий и охране труда, тыс. руб.	7606	5737	6671	5426
10. Затраты на медицинское обслуживание, тыс. руб.	557	652	881	750
11. Количество пострадавших при несчастных случаях, чел.	98	57	41	15
12. Затраты на санаторно-курортное лечение, тыс. руб.	1191	1572	1301	1607
13. Затраты на спортивные и оздоровительные мероприятия, тыс. руб.	721	928	1200	1507
14. Затраты на социальные программы для собственных работников, тыс. руб.	971	874	991	1371
15. Чистая прибыль, тыс. руб.	3704	8749	16073	16900
16. Затраты на организацию экологически безопасного производственного процесса и возведение очистных сооружений, тыс. руб.	875	80	140	1551

На рисунке 7 представлена наглядная динамика показателя КСО по годам.

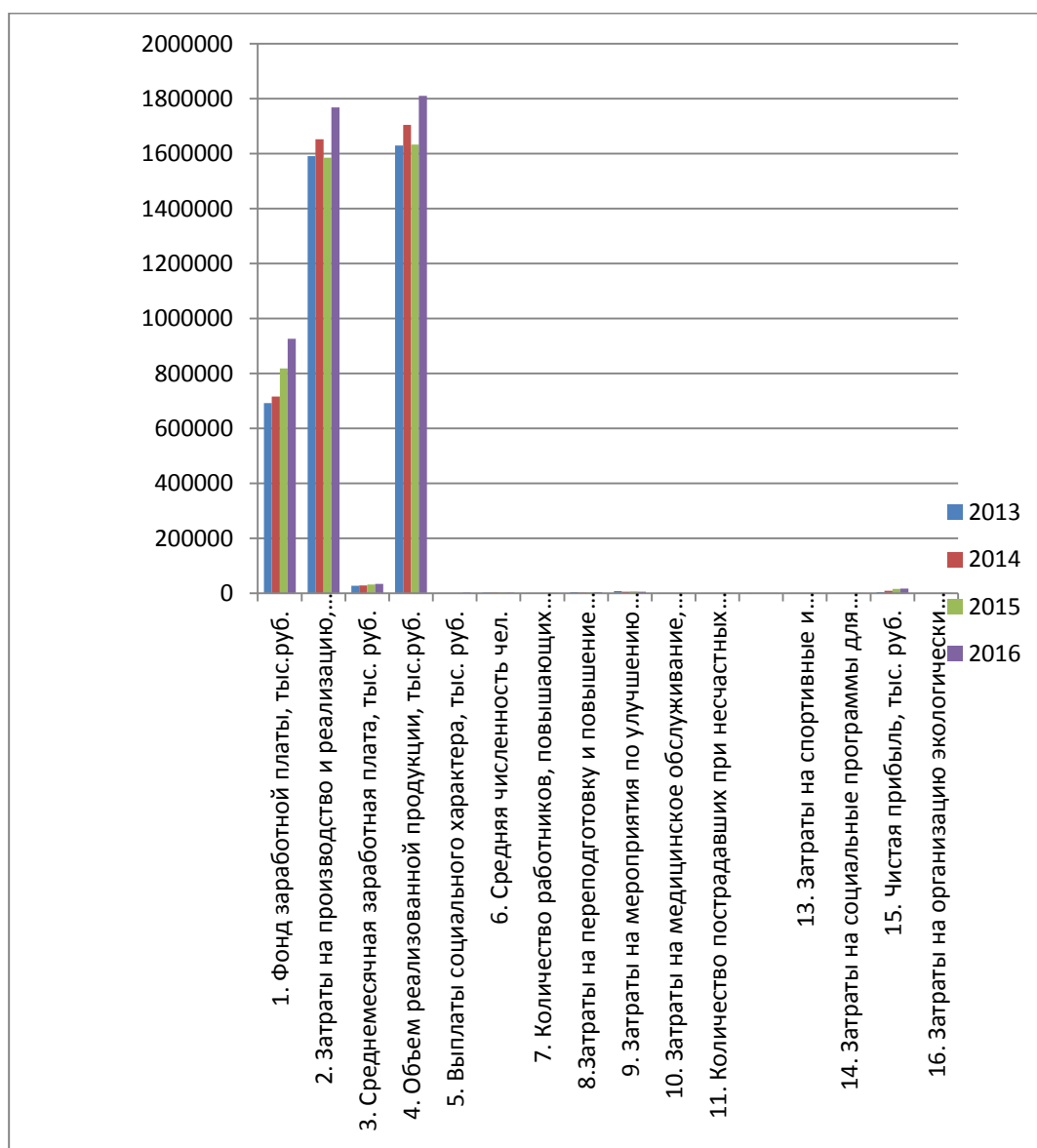


Рисунок 7 – Динамика изменения затрат на КСО

3.2 Анализ корпоративной социальной ответственности на предприятии АО «НПЦ Полус»

Для анализа корпоративной социальной ответственности АО "НПЦ Полус" будут применены методы, которые описывались ранее:

1. Метод индексов, этот метод прост в применение, а так же наглядно показывает динамику изменения показателей социальной ответственности

предприятия. В таблицах 10-13 представлен расчет показателей по направлениям оценки эффективности социальной деятельности.

Таблица 10 – Оценка эффективности социальной работы по направлению Оплата труда и социальные выплаты

	2013	2014	2015	2016
1. Темп роста затрат на оплату труда в общих затратах на производство и реализацию продукции (работы, услуги).	0,99	1,03	1,14	1,19
2. Соотношение темпов роста среднемесячной начисленной заработной платы и темпов роста объема реализованной продукции (работ, услуг).	0,011	0,01	0,019	0,01
3. Темп роста выплат социального характера на одного работника.	0,42	0,50	1,55	1,49
4. Темп роста на дополнительные социальные гарантии в расчете на одного работника.	0,75	0,9	1,13	1,38

На рисунках 8-11 представлена наглядная динамика изменения затрат на социальную деятельность.

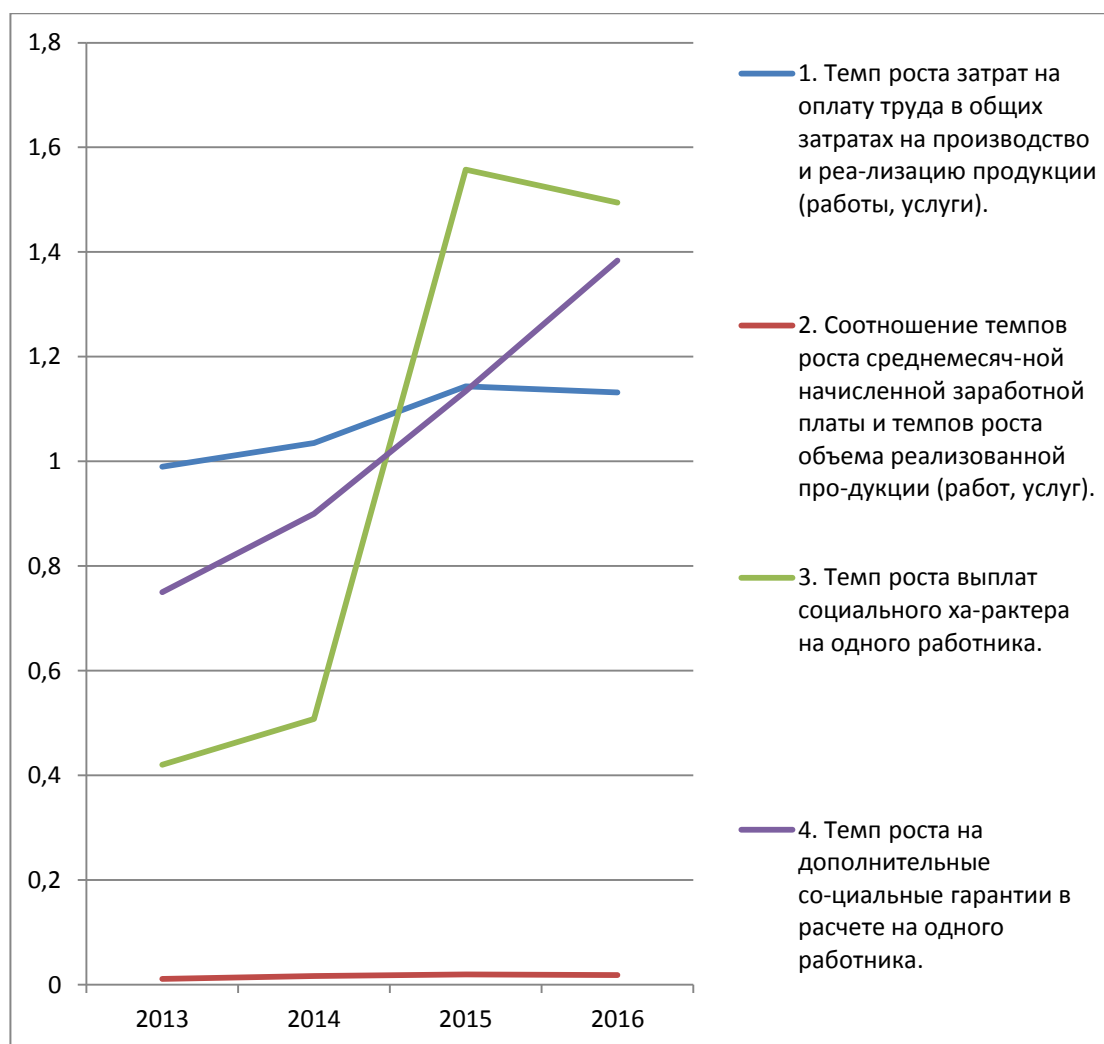


Рисунок 8 – Динамика темпов роста затрат на оплату труда и социальные выплаты

Таблица 11 – Перечень показателей, применяемых для оценки эффективности социальной работы организации по направлению «Развитие персонала»

	2013	2014	2015	2016
Темп роста доли работников, повысивших квалификацию и прошедших переподготовку кадров в среднесписочной численности работников.	0,43	0,79	1,20	1,40
Темп роста затрат на переподготовку и повышение квалификации в расчете на одного работника.	0,94	0,73	0,79	1,55



Рисунок 9 – Динамика изменения затрат на повышение квалификации

Таблица 12 – Расчет изменения темпов роста затрат на охрану здоровья и технику безопасности

	2013	2014	2015	2016
Темпы роста затрат на мероприятия по улучшению условий труда в расчете на одного работающего	0,88	0,75	1,16	0,81
Темп роста затрат на медицинское обслуживание в расчете на одного работника	1,23	1,17	1,35	0,85
Доля пострадавших на производстве в общем числе работающих, %	1,99	2,715	1,8	0,65
Динамика затрат на санаторно-курортное лечение	1,42	1,314	0,82	1,23
Динамика затрат на спортивные - оздоровительные мероприятия	1,2	1,28	1,2	1,25

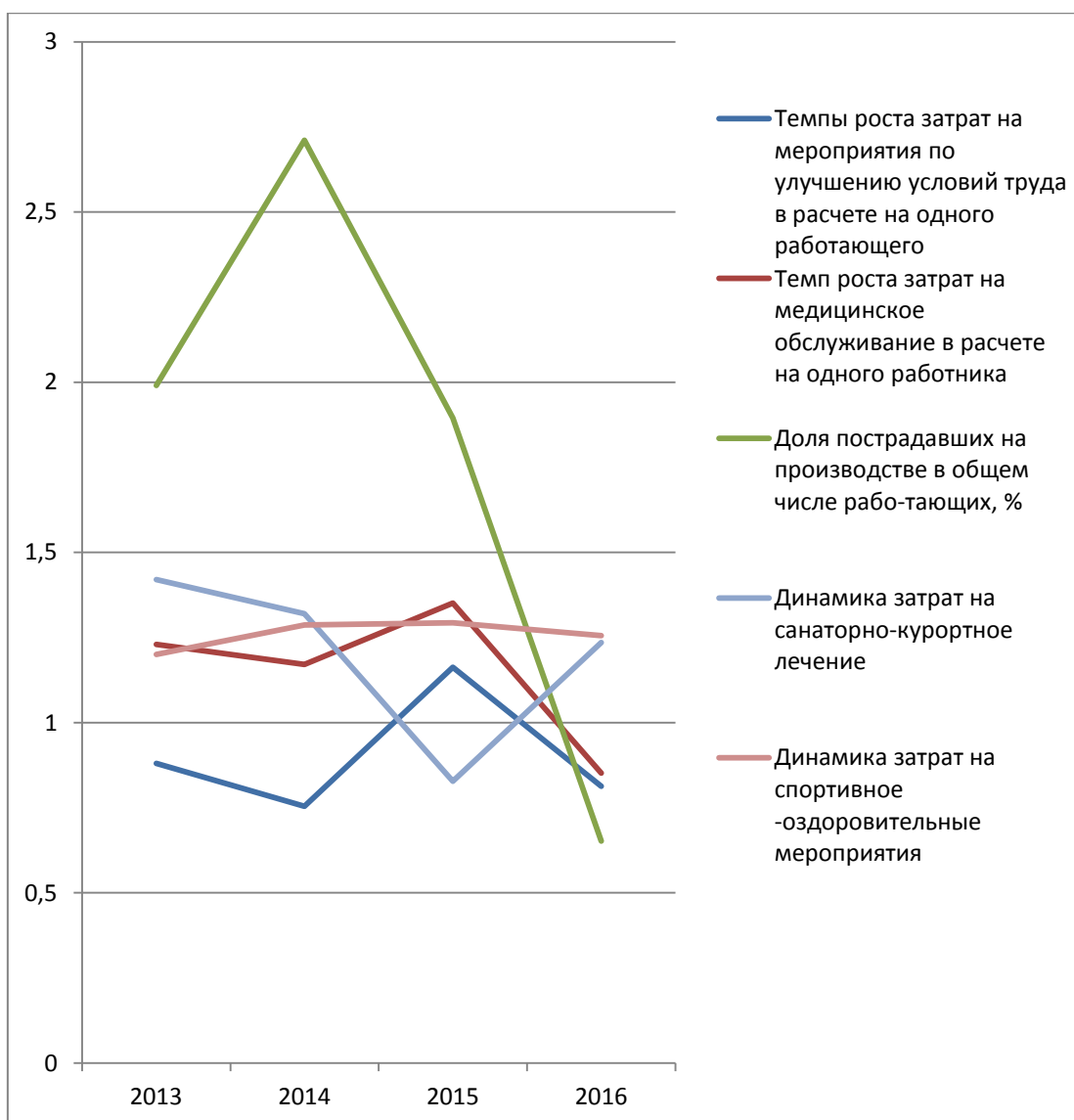


Рисунок 10 – Динамика изменений темпов роста затрат на охрану труда

Таблица 13 – Расчет темпов роста затрат на реализацию социальных программ

Наименование показателя	2013	2014	2015	2016
Темпы роста затрат на реализацию социальных программ для собственных работников	0,78	0,9	1,13	1,38
Динамика затрат на реализацию социальных программ для собственных работников	0,33	0,3	0,61	1,31
Динамика затрат на природоохранную деятельность по отношению к прибыли	0,021	0,03	0,95	10,53

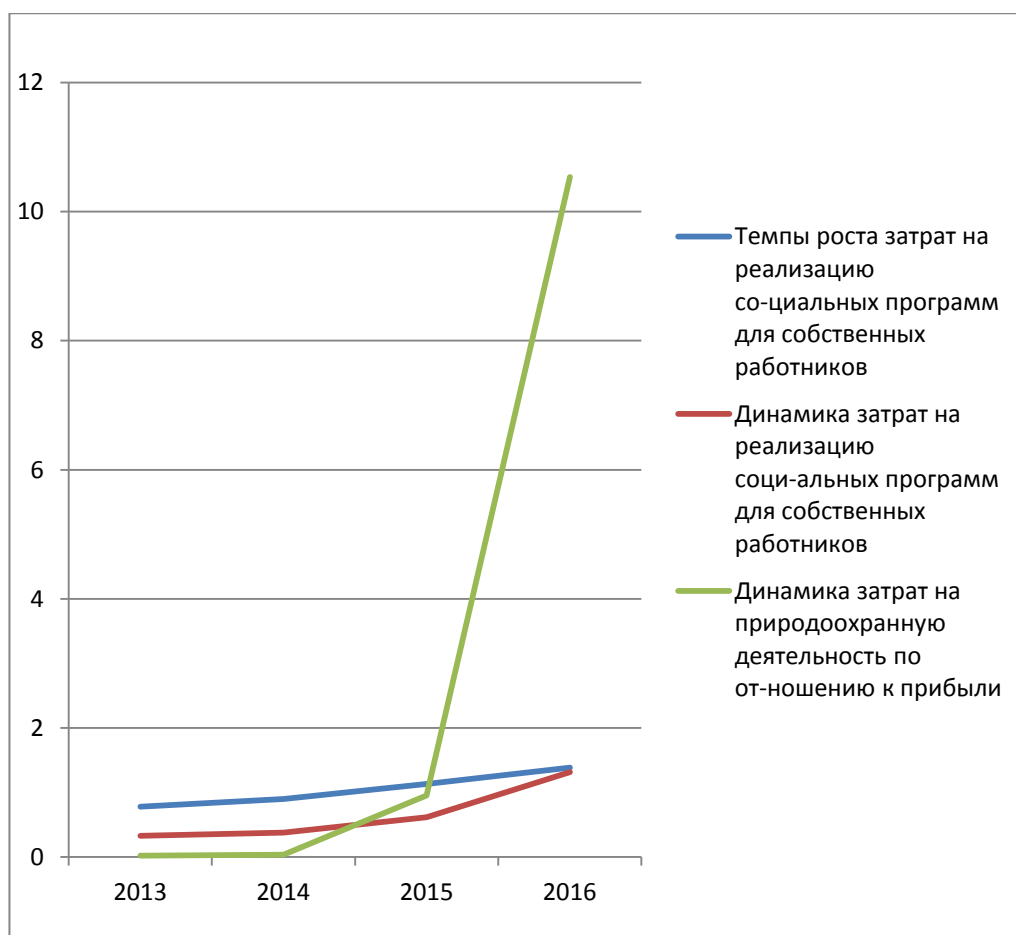


Рисунок 11 – Динамика затрат на социальные проекты.

В результате анализа можно сделать вывод о том, что внутренняя корпоративная социальная ответственность на предприятия по всем направлениям получает значительное развитие. За исключением внешних социальных инициатив, в данном случае это связано с особенностью предприятия.

2. Так же существует еще одна методика оценки корпоративной социальной ответственности, этот подход основывается на оценке эффективности социальных программ:

1. На первом этапе с помощью количественных и качественных показателей социальной деятельности производится первоначальный анализ.

2. Второй этап оценивает воздействие социальной деятельности на финансовые и производственные показатели деятельности предприятия.

В таблице 13 представлена классификация предприятия по уровню развития корпоративной социальной ответственности.

Таблица 13 – Классификация предприятий в зависимости от уровня развития КСО

Наименование группы	Характеристики	Величина коэффициента качественных параметров, (ККАЧ)
Низкий уровень развития системы КСО	Наличие не более чем одного признака	0,3
Средний уровень развития системы КСО	Наличие двух-трех признаков	0,6
Высокий уровень развития системы КСО	Наличие всех перечисленных признаков	1,0

Коэффициент, учитывающий влияние количественных параметров, будет определяться из выражения:

$$K_{\text{кол}} = \frac{K_{\text{перс}} + K_{\text{сообщ}}}{2}, \quad (6)$$

где $K_{\text{перс}}$ – коэффициент эффективности социальной политики по отношению к персоналу;

$K_{\text{сообщ}}$ – коэффициент эффективности социальной политики по отношению к местному сообществу. В таблице 14 представлен расчет коэффициента социальной ответственности.

Таблица 14 – Динамика изменения коэффициента развития социальной ответственности

	2013	2014	2015	2016
Ккол	0,1	0,4	0,3	0,8

На рисунке 10 представлена динамика коэффициента КСО.

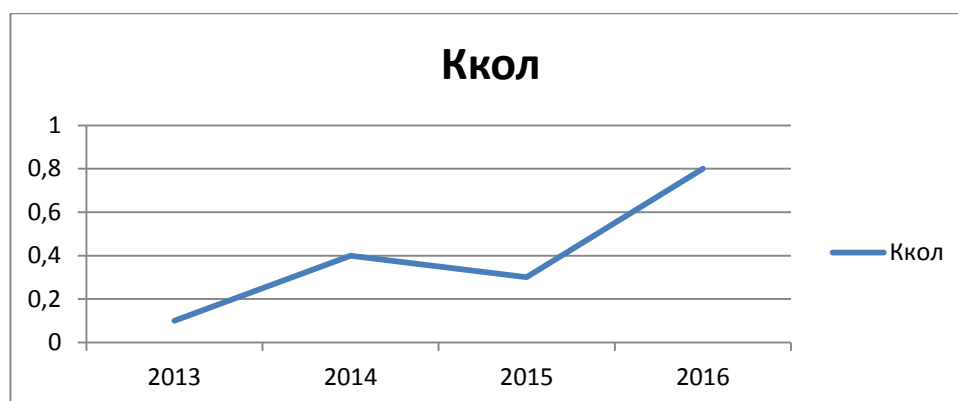


Рисунок 10 – Динамика изменения коэффициента развития социальной ответственности

Таблица 15 – Коэффициенты измерения количественных параметров эффективности работы системы КСО на предприятии

		2013	2014	2015	2016
коэффициент изменения среднемесячной заработной платы работающих	$K_{ЗП} = \frac{ЗП_i}{ЗП_{БАЗ}} \cdot K_D$	0,95	1,05	1,17	1,25
коэффициент изменения среднесписочной численности работающих	$K_{ССЧ} = \frac{ССЧ_i}{ССЧ_{БАЗ}}$	1,09	0,97	1,00	1,06
коэффициент изменения затрат на внутренние социальные программы	$K_{СОЦ} = \frac{СОЦ_i}{СОЦ_{БАЗ}} \cdot K_D$	1,007	0,50	0,79	1,18
коэффициент изменения доли работников, прошедших обучение и переподготовку	$K_{ПП} = \frac{ПП_i}{ПП_{БАЗ}}$	1,2	0,79	0,957	1,341
коэффициент изменения доли работников, получивших производственные травмы	$K_{ТР} = \frac{ТР_{БАЗ}}{ТР_i}$	0,98	0,58	0,417	0,14
коэффициент изменения затрат на внешние социальные программы	$K_{СП} = \frac{СП_i}{СП_{БАЗ}} \cdot K_D$	0	0	0	0
коэффициент изменения затрат на экологические программы	$K_{ЭК} = \frac{ЭК_i}{ЭК_{БАЗ}} \cdot K_D$	1,23	0,091	0,16	1,7

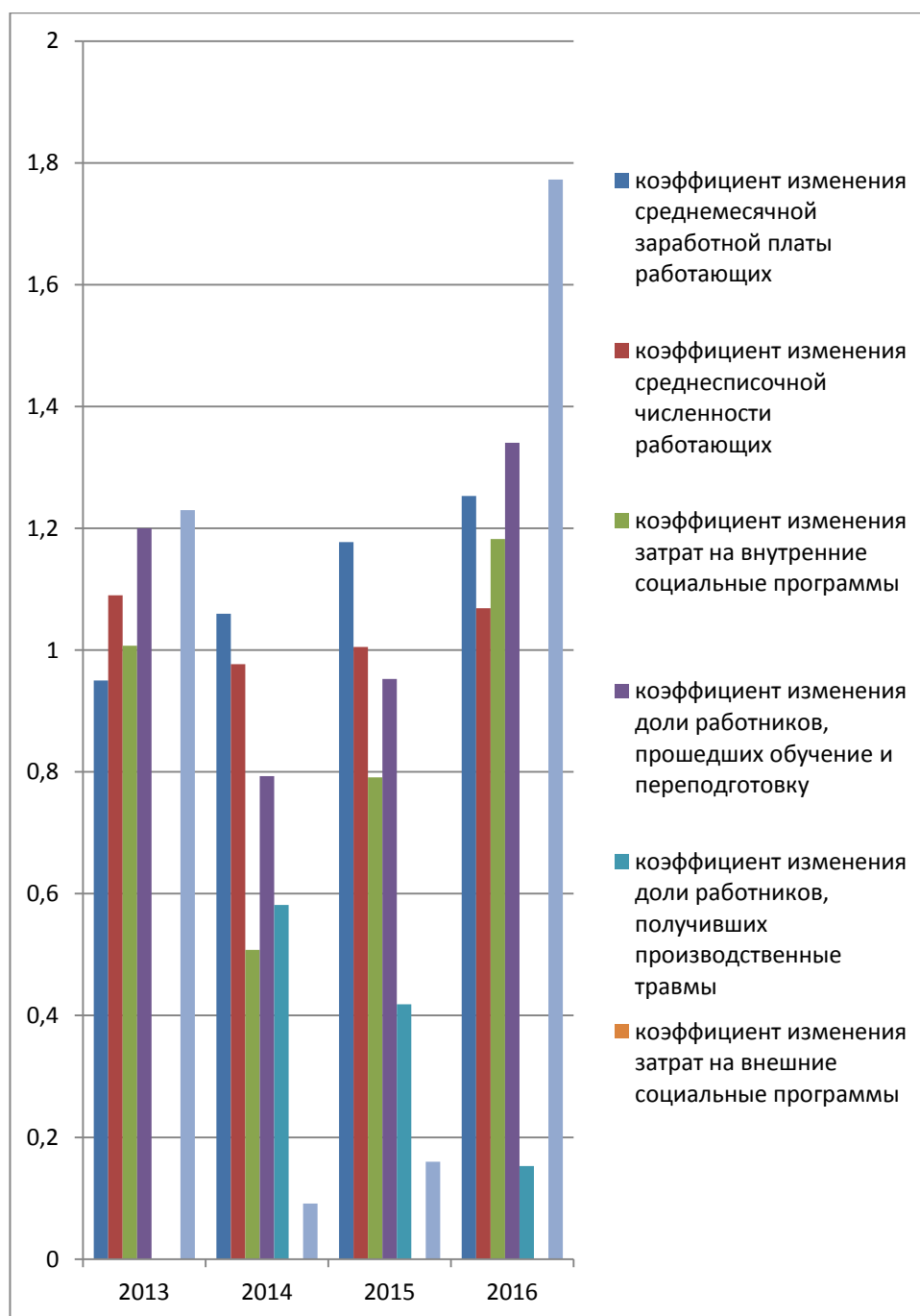


Рисунок 11 – Динамика изменения коэффициентов социальной ответственности

В результате формулы для расчета коэффициента эффективности социальной политики по отношению к персоналу предприятия (КПЕРС) и по отношению к местному сообществу (КСООБЩ) примут вид:

$$K_{\text{ПЕРС}} = K_{\text{ЗП}} \cdot a_{\text{ЗП}} + K_{\text{ССЧ}} \cdot a_{\text{ССЧ}} + K_{\text{СОЦ}} \cdot a_{\text{СОЦ}} + K_{\text{ПП}} \cdot a_{\text{ПП}} + K_{\text{ТР}} \cdot a_{\text{ТР}},$$

$$K_{\text{СООБЩ}} = K_{\text{СП}} \cdot a_{\text{СП}} + K_{\text{ЭК}} \cdot a_{\text{ЭК}}.$$

В таблице 16 произведен расчет коэффициента социальной политики.

Таблица 16 – Динамика коэффициентов социальной политики

	2013	2014	2015	2016
Кперс	4,24	3,91	4,34	4,99
Ксообщ	1,23	0,0911	0,16	1,77

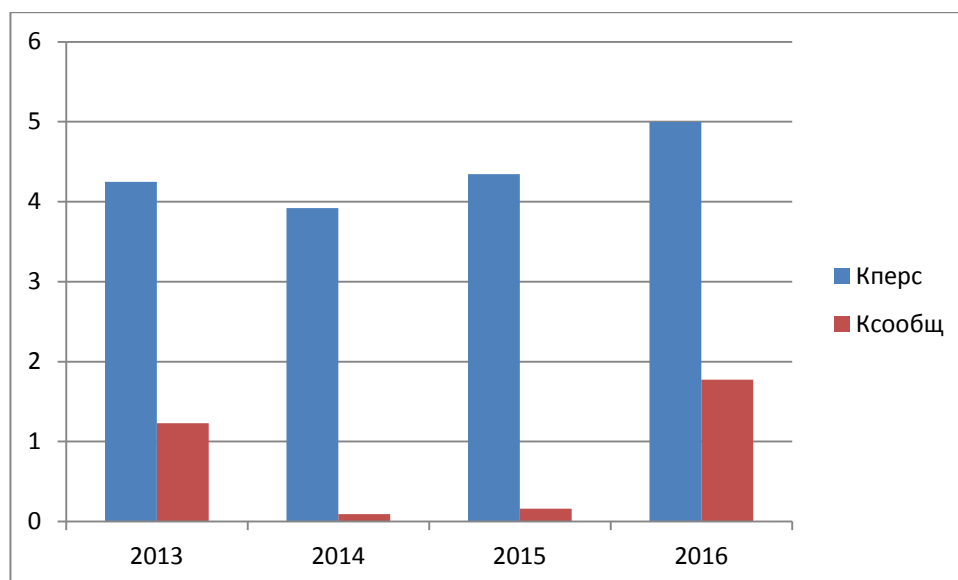


Рисунок 12 – Динамика изменения коэффициентов социальной ответственности

Соблюдение условия, когда коэффициент, учитывающий влияние количественных параметров (формула 2), в анализируемом периоде имеет величину, превышающую единицу, означает, что компания осуществляет активные социально направленные действия; соответственно, значение данного коэффициента меньше единицы означает, что руководство компании уделяет недостаточное внимание вопросам КСО.

В целом модель позволяет определить динамику развития системы КСО на предприятии по величине интегрального коэффициента (формула 1). Сравнение значений интегрального коэффициента в анализируемом и базовом периодах позволяет выявить тенденцию КСО на предприятии.

Вывод: на основании проведенного анализа существующих методик оценки эффективности системы корпоративной социальной ответственности разработана методика, базирующаяся на определении интегрального показателя, включающего количественные и качественные оценки.

3.3 Основные направления совершенствования социальной ответственности на предприятии АО «НПЦ Полюс»

Так как на предприятие АО «НПЦ Полюс» система КСО получило значительное внутреннее развитие, это видно из вывода после применения нескольких методов анализа. На наш взгляд наиболее значимым и эффективным направление совершенствования КСО будет внедрение социальных инициатив направленных за пределы организации таких как:

1. Применение адресного финансирования – которое будет выражаться через выплату стипендий студентам заинтересованных в дальнейшей работе на предприятие. Стипендии будут выплачиваться по наиболее востребованным для предприятия направлениям, что позволит привлечь студентов различных направлений. а так же это позволит сформировать имидж предприятия среди учебных заведений города.

Для начала можно открыть финансирование 15 стипендий по 10 000 рублей каждая, 150 000 рублей в год для крупного предприятия не большая сумма которая в свою очередь позволит получить стабильный приток высококвалифицированных специалистов.

Формирование кадрового резерва в долгосрочном периоде позволит расширить горизонт планирования, что в свою очередь окажет большое влияние на стабильную работу предприятия.

2. Наиболее затратной и масштабной социальной инициативой может послужить расширение очистных сооружений, а так же высадка лесополосы и формирование парковой зоны вокруг предприятия. С одной стороны это позволит уменьшить вредные выбросы в окружающую среду и повлияет на формирование положительной репутации в обществе.

3. Для привлечения новых заказчиков, а так же улучшений работы со старыми партнерами предприятие может взять на себя дополнительные затраты связанные с проверкой и сертификации не только отдельного элемента заказанной им работы, а всего устройства.

Затраты связанные с дополнительной проверкой могут казаться весьма велики, но это так же позволит укрепить позиции предприятия на рынке. а так же расширить рынки сбыта продукции, что в долгосрочной периоде времени будет положительно влиять на стабильную работу предприятия. В таблице 17 представлен перечень выгод от КСО.

Таблица 17 – Внешние выгоды от реализации КСО

Основные предметы КСО	Прямая внешняя выгода	Непрямая внешняя выгода
Человеческие права Окружающая среда Добросовестные деловые практики Потребительские вопросы Участие в общественной жизни / развитие	Репутация и публичность Улучшенные отношения со стейкхолдерами	Доступ к капиталу Доступ к рынкам Удовлетворенность потребителей и ценовая премия Сокращение рисков

Данные рекомендации подойдут не только данной компании, но и окажутся полезными для других российских корпораций, внедряющих практики КСО.

1. Рассматривать КСО как целостную инновационную систему, не только позволяющую эффективно решать общественные проблемы, но и обеспечивающую устойчивые конкурентные преимущества.

2. Внешние программы КСО должны быть действительно интегрированы в бизнес-процессы компании (процессы производства, закупок, продаж, маркетинга).

3. Взаимодействовать с внешними стейкхолдерами на постоянной основе, рассматривая сбалансированные взаимовыгодные отношения как ресурс устойчивого развития компаний.

4. Для развития социальной ответственности в стране необходимо пропагандировать социальные практики. Это также будет улучшать образ компании на рынке.

5. Продолжать позиционировать компанию с точки зрения серьезного игрока на рынке, который не стремится к краткосрочной выгоде, а имеет

долгосрочные перспективы, минимизирует риски своих клиентов, ведет пропаганду добросовестных деловых практик.

6. Активно поддерживать международный обмен опытом в области КСО как одной из наиболее значимых форм социального партнерства, привлекая к этой работе различные компании.

7. Удерживать баланс между стремлением к прибыльности и внеэкономическими, нравственными требованиями общества.

8. Внедрять новые проекты, нацеленные на глобальные проблемы не только в России, но и в мире.

9. Создать национальную общепринятую методику оценки внешней КСО совместно с другими компаниями, экспертами и государственными органами, основываясь на международном опыте.

Наличие стандартного набора показателей и принципов представления отчетности – это важное условие эффективной работы в области КСО. Это необходимо для того, чтобы участники рынка могли оценивать результативность и влияние принимаемых компанией мер в области устойчивого развития в сравнении с отраслевой практикой и деятельностью конкурентов в частности.

4 Социальная ответственность

Корпоративная социальная ответственность – это:

1. комплекс направлений политики и действий, связанных с ключевыми стейкхолдерами, ценностями и выполняющих требования законности, а также учитывающих интересы людей, сообществ и окружающей среды;
2. нацеленность бизнеса на устойчивое развитие [1];
3. добровольное участие бизнеса в улучшении жизни общества.

Иными словами социальная ответственность бизнеса – концепция, согласно которой бизнес, помимо соблюдения законов и производства качественного продукта/услуги, добровольно берет на себя дополнительные обязательства перед обществом [2].

К внутренней социальной ответственности бизнеса можно отнести:

- безопасность труда;
- стабильность заработной платы;
- поддержание социально значимой заработной платы;
- дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников;
- развитие человеческих ресурсов через обучающие программы
- программы подготовки и повышения квалификации;
- оказание помощи работникам в критических ситуациях и т.д.

К внешней социальной ответственности бизнеса можно отнести:

- спонсорство и корпоративная благотворительность;
- содействие охране окружающей среды;
- взаимодействие с местным сообществом и местной властью;
- готовность участвовать в кризисных ситуациях;
- ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), и т.д.

Основные этапы анализа:

- 1) Определение стейкхолдеров организации.
- 2) Определение структуры программ КСО.
- 3) Определение затрат на программы КСО.
- 4) Оценка эффективности и выработка рекомендаций.

Объектом исследования в рамках данной магистерской диссертации является Научно-производственный центр «Полюс» (АО НПЦ «Полюс»).

АО "НПЦ "Полюс" специализируется на создании наукоемкого бортового и наземного электротехнического оборудования и систем точной механики. Разработанные и изготовленные на предприятии комплексы и устройства эксплуатируются в автоматических космических аппаратах связи и телевидения («Молния», «Экран-М», «Галс», «Экспресс-А», «Экспресс-АМ», «Глонасс»), дистанционного зондирования Земли («Ресурс-ДК»), космического мониторинга природной среды («Метеор»), исследования дальнего космоса («Фобос», «Марс»), на Международной космической станции.

- 1) Определение стейкхолдеров организации

Одна из главных задач при оценке эффективности существующих программ КСО – это оценка соответствия программ основным стейкхолдерам компании.

Стейкхолдеры – заинтересованные стороны, на которые деятельность организации оказывает как *прямое*, так и *косвенное* влияние. Структура стейкхолдеров для выбранного объекта исследования представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Стейкхолдеры НПЦ «Полюс»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Студенты	Ветераны труда НПЦ "Полюс"
Работники НПЦ "Полюс"	Дети работников НПЦ "Полюс"
Поставщики	Научное сообщество
Научное сообщество	Население г. Томска

Подводя итог, можно сделать вывод, что предприятие НПЦ "Полюс" является сложной структурой, оказывающей влияние на многих стейкхолдеров,

что обязывает его быть социально-ответственным перед государством, обществом, своими сотрудниками.

2) Определение структуры программ КСО

Структура программ КСО составляет портрет КСО компании. Выбор программ, а, следовательно, структура КСО зависит от целей компании и выбора стейкхолдеров, на которых будет направлены программы. В таблице 2 представлена структура программ КСО в НПЦ «Полнос».

Таблица 2 – Структура программ КСО в НПЦ «Полнос»

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации и мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Затраты на спортивные и оздоровительные мероприятия, тыс. руб.	Социальные инвестиции	Сотрудники НПЦ «Полнос»	ежегодно	Стимулирование и оздоровление коллектива
Затраты на социальные программы для собственных работников, тыс. руб.	Социальные инвестиции	Сотрудники НПЦ «Полнос»	ежегодно	Поддержка и стимулирование
Затраты на мероприятия по улучшению условий и охране труда, тыс. руб.	Социальные инвестиции	Сотрудники НПЦ «Полнос»	ежегодной	Повышение конкурентоспособности предприятия
Затраты на медицинское обслуживание, тыс. руб.	Социальные инвестиции	Сотрудники НПЦ «Полнос»	ежегодно	Повышение стабильности и качества труда
Затраты на санаторно-курортное лечение, тыс. руб.	Социальные инвестиции	Сотрудники НПЦ «Полнос»	ежегодно	Повышение мотивации и улучшение качества обучения

В результате можно сделать вывод о том, что на предприятие НПЦ «Полнос» значительное развитие получила только внутренняя социальная ответственность, эти социальные программы весьма обширны, но затрагивают только внутренних стейкхолдеров. Для создания привлекательного образа

предприятия в обществе, следует расширить социальные программы за пределы предприятия.

3) Определение затрат на программы КСО

На основе анализ внешних стейкхолдеров, был приведен ряд мероприятий направленных на повышение социальной работы предприятия, а так же на повышение имиджа предприятия в обществе. Данный анализ представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Затраты на мероприятия КСО в НПЦ «Полюс»

№	Мероприятие	Единица измерения	Стоимость реализации за год
1	Привлечение талантливых студентов по средствам целевой стипендии.	Тыс. руб.	160
2	Расширение очистных сооружений и высадка леса, создание парка	Млн. руб.	16
3	Введение дополнительной проверки и сертификации продукции	Млн. руб.	10
	Итого		26160

Кроме представленных выше мероприятий, в НПЦ «Полюс» проводится активная работа по организации культурно-массовых мероприятий и созданию условий для развития творческого потенциала сотрудников. Реализованы комплексные мероприятия по формированию здорового образа жизни и приобщению сотрудников к занятию физической культурой и спортом. Участниками физкультурно-оздоровительных, спортивно-массовых мероприятий и соревнований, проводимых в НПЦ «Полюс», стали 1700 сотрудников.

4) Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций

Программа КСО соответствует основным направлениям НПЦ «Полюс», а именно повышает привлекательность предприятия, как для студентов, так и для высококвалифицированных кадров. Повышение конкурентно способности

как предприятия так и его продукции. Привлечение новых партнеров, а так же увеличение доли рынка как в России так и за рубежом.

Что касается структуры программ КСО, то можно сделать вывод, что НПЦ «Полюс» развивает внутренние социальные программы, которые отвечают интересам стейкхолдерам, к которым относятся студенты, сотрудники, научное сообщество, а также в целом население города Томска.

В качестве рекомендаций можно предложить развитие внешних социальных инициатив путем большего взаимодействия предприятия с обществом. В целом, НПЦ «Полюс» можно считать социально ответственной организацией.

Заключение

Развитие КСО в России близко к общемировой тенденции постепенной интеграции концепции в корпоративную стратегию, перехода к идеологии социальных инвестиций, отвечающих долгосрочным интересам и общества, и бизнеса. Несмотря на существующие проблемы и учитывая недолгую историю российских компаний в проектах КСО, текущее состояние КСО в России можно оценить положительно.

В ходе работы были рассмотрены внешние и внутренние аспекты КСО в контексте развития российских компаний. Была проанализирована эволюция развития КСО и рассмотрено само понятие с помощью основных составляющих – благотворительности, спонсорства, социальных инвестиций и устойчивого развития.

Кроме того, были раскрыты преимущества от реализации внешней и внутренней КСО, влияющие на развитие компаний. Среди них можно выделить прямые и не прямые внешние выгоды. К прямым непосредственно относятся улучшение репутации и отношений с стейкхолдерами и повышение публичности компании.

Непрямые выгоды сильнее привязаны к развитию компании. Реализуя КСО, компания может получить доступ к дополнительным рынкам и капиталу, сократить нефинансовые риски.

Для полного раскрытия темы были рассмотрена специфика данной концепции в нашей стране и выделены основные проблемы.

Итогом работы послужили разработанные рекомендации для дальнейшего развития корпоративной социальной ответственности в российских компаниях. Полученные выводы значимы для деятельности компаний при принятии решений по подготовке программ, направленных на дальнейшее развитие КСО.

Стоит отметить, что в отличие от финансовых показателей, которые легко измеримы количественно, часть оценок КСО несет теоретический

характер, что связано со сложностью оценивания из-за комплексности показателей, которые невозможно объективно разделить на составляющие. Но на основе данной работы понятно, что корпоративная социальная ответственность становится одним из необходимых факторов развития компаний, нацеленных на долгосрочное функционирование. Сокращение рисков, экономия на затратах, улучшенный имидж компании, привлечение дополнительных инвестиций и улучшенные отношения со стейкхолдерами способствуют дальнейшему развитию.

Чтобы корпорации осознали выгодность социальной активности, необходимы определенные условия со стороны государства, совместное принятие и осуществление мер по созданию соответствующей инфраструктуры, механизмов выбора приоритетных направлений социальной поддержки рынка труда, согласованности благотворительности со стратегиями корпораций, согласование экономических интересов бизнеса и общества.

Публикации по теме диссертационного исследования

Статьи в журналах, сборниках научных трудов и конференций:

1. Прошкин А. В., Дукарт С. А. Оценка корпоративной социальной ответственности бизнеса // Вестник науки Сибири. 2015. № 3. С. 49–57.
2. Прошкин А. В., Дукарт С. А. Разработка методики оценки социальной ответственности бизнеса за развитие региона // Economics. 2015. № 3 (4). С 4–7.

Список используемой литературы

1. Нефинансовая отчетность [Электронный ресурс] // Социальная ответственность бизнеса: сайт агентства социальной информации. 2014. URL: <http://www.soc-otvet.ru/asi/nonfinancialreporting> (дата обращения: 15.09.2014).
2. Организация процесса отчетности [Электронный ресурс] // Социальная ответственность бизнеса: сайт агентства социальной информации. 2014. URL: <http://www.soc-otvet.ru/asi/nonfinancialreporting/reportprocess> (дата обращения: 1.10.2014).
3. Реестр компаний, выпускающих нефинансовые отчеты [Электронный ресурс] // Нефинансовая отчетность: Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП). 2014. URL: <http://rspp.ru/simplepage/475> (дата обращения: 11.10.2014).
4. Доклад о состоянии делового климата в России в 2010-2013 годах [Электронный ресурс] // Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП). 2014. URL: <http://media.rspp.ru/document/1/0/5/052e120269d00aa294ee8c2aa1c311df.pdf> (дата обращения: 03.11.2014).
5. Семь вопросов о нефинансовой отчетности, на которые руководители компаний должны иметь ответ [Электронный ресурс] // Услуги в области устойчивого развития. 2011. URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Seven-things-CEOs-boards-should-ask-about-reporting-RU/\\$FILE/Seven-things-CEOs-boards-should-ask-about-reporting-RU.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Seven-things-CEOs-boards-should-ask-about-reporting-RU/$FILE/Seven-things-CEOs-boards-should-ask-about-reporting-RU.pdf) (дата обращения: 30.09.2014).
6. Нефинансовые отчеты компаний, работающих в России: практика развития социальной отчетности. Аналитический обзор [Электронный ресурс] // Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП). 2006. URL: <http://rspp.ru/12/4005.pdf> (дата обращения: 02.12.2014).
7. Повышение информационной открытости бизнеса через развитие корпоративной нефинансовой отчетности [Электронный ресурс] // Российский

союз промышленников и предпринимателей (РСПП). 2012. URL: <http://media.rspp.ru/document/1/c/5/c565664f96a568a7d727f19f4f803eb1.pdf> (дата обращения: 19.11.2014).

8. Пять шагов на пути к социальной устойчивости компании. Рекомендации по оценке деятельности и подготовке нефинансовых отчетов [Электронный ресурс] // Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП). 2005. URL: <http://rspp.ru/12/7945.pdf> (дата обращения: 10.10.2014).

9. Социальная отчетность корпораций [Электронный ресурс] // Сайт МСФО ФМ. 2013. URL: <http://www.msfofm.ru/library/191-social-responcibility-of-companies> (дата обращения: 15.04.2015).

10. Социальные отчеты или корпоративный PR? [Электронный ресурс] // Газета Московские новости. 2015. № 005. URL: <http://www.mn.ru/society/20110401/300816513.html> (дата обращения: 10.10.2014).

11. Виды отчетов [Электронный ресурс] // Социальная ответственность бизнеса: сайт агентства социальной информации. 2014. URL: <http://www.socotvet.ru/asi/nonfinancialreporting/reportkind> (дата обращения: 15.12.2014).

12. Руководства и документы, используемые при разработке нефинансовых отчетов [Электронный ресурс] // Социальная ответственность бизнеса: сайт агентства социальной информации. 2014. URL: <http://www.socotvet.ru/asi/nonfinancialreporting/internationalstandard> (дата обращения: 17.10.2014).

13. Распределение отчетов по отраслевой принадлежности компаний [Электронный ресурс] // Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП). 25.09.2014. URL: <http://rspp.ru/simplepage/157> (дата обращения: 01.12.2014).

14. Базовые индикаторы результативности. Рекомендации по использованию в практике управления и корпоративной нефинансовой отчетности [Электронный ресурс] // Российский союз промышленников и

предпринимателей (РСПП). 2008. URL: <http://media.rspp.ru/document/1/1/c/1c20d18467e6706867107ae48f648dd6.pdf> (дата обращения: 12.12.2014).

15. About Non-financial reporting [Electronic resource] // Company EY. 2009. URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Non-financial_reporting/\\$FILE/Climate%20change_Non%20financial%20reporting.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Non-financial_reporting/$FILE/Climate%20change_Non%20financial%20reporting.pdf) (access date: 29.09.2014).

16. Non-Financial Reporting: Is it really non-financial? [Electronic resource] // National Investor Relations Institute. 2012. URL: <http://www.niri.org/Other-Content/sampledocs/Non-Financial-Reporting-Presentation.aspx> (access date: 29.09.2014).

17. What do investors expect from non-financial reporting? [Electronic resource] // The Association of Chartered Certified Accountants. 2013. URL: <http://www.accaglobal.com/content/dam/acca/global/PDF-technical/sustainability-reporting/tech-tp-wdir.pdf> (access date: 09.11.2014).

18. New Wine, New Bottles: The Rise of Non-Financial Reporting [Electronic resource] // Business Wire. 2005. URL: http://www.businesswire.com/portal/binary/com.epicentric.contentmanagement.servlet.ContentDeliveryServlet/services/ir_and_pr/ir_resource_center/editorials/2005/BSR.pdf (access date: 15.11.2014).

19. Trends in non-financial reporting [Electronic resource] // Global Public Policy Institute. 2006. URL: <http://www.gppi.net/fileadmin/gppi/nonfinancialreporting01.pdf> (access date: 15.11.2014).

20. Non-Financial Report [Electronic resource] // The Shoprite Group of Companies. 2011. URL: http://www.shopriteholdings.co.za/InvestorCentre/Documents/June_2012_Non-financial_Report.pdf (access date: 27.11.2014).

21. The Necessity of Improving Reporting Quality With a view of reporting non-financial measures [Electronic resource] // International Journal of Economics, Business and Finance. 2013. URL: http://www.ijebf.com/IJEBF_Vol.%201,%20No.%204,%20May%202013/The%20Necessity%20of%20Improving.pdf (access date: 13.12.2014).

22. EU non-financial reporting rules [Electronic resource] // Magazine *Economia*. 2014. URL: <http://economia.icaew.com/opinion/may-2014/eu-non-financial-reporting-rules> (access date: 21.10.2014).

23. Governance Beyond Governments? The Regulation of Corporate Non-Financial Reporting [Electronic resource] // The Institute for Human Sciences. 2014. URL: <http://www.iwm.at/publications/5-junior-visiting-fellows-conferences/governance-beyond-governments/> (access date: 11.11.2014).

24. Non-Financial Disclosure and Reporting [Electronic resource] // Responsible Business India. 2014. URL: <http://responsiblebusinessindia.com/non-financial-disclosure-and-reporting/> (access date: 29.09.2014).

25. Silvaab P. Building Human Capital in Organizations through Corporate Social Responsibility- A holistic coaching approach [Electronic resource] // *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 5th World Conference on Psychology, Counseling and Guidance, WCPCG-2014, 1-3 May 2014. URL: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814065732> (access date: 15.04.2015).

26. Mr. Srinivasan Radhakrishnana, Dr. Pradnya Chitraob, Dr. Asha Nagendrac Corporate Social Responsibility (CSR) in Market Driven Environment [Electronic resource] // *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Shaping the Future of Business and Society - Symbiosis Institute of Management. 2014. URL: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567114001774> (access date: 15.04.2015).

27. Irina Frolovaa, Inga Lapina Corporate social responsibility in the framework of quality management [Electronic resource] // *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 19th International Scientific Conference «Economics and Management 2014 (ICEM-2014)». 2014. URL: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814059862> (access date: 15.04.2015).

28. Свечников Н.Б., Грошев А.Р. Управление безопасностью продукции как фактор повышения социальной ответственности бизнеса [Электронный ресурс] // Электронный научный журнал «Современные

проблемы науки и образования». 2012. № 3. URL: <http://www.science-education.ru/103-6158> (дата обращения: 25.02.2015).

29. Кузнецова Н.В., Маслова Е.В. Модели корпоративной социальной ответственности [Электронный ресурс] // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2013. №4. С 24. URL: <http://sun.tsu.ru/mminfo/000063105/ec/24/image/24-022.pdf> (дата обращения: 11.03.2015).

30. Бочарова А. Политика корпоративной социальной ответственности: пути реализации [Электронный ресурс] // Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом. Журнал: Справочник по управлению персоналом. 2011. №4. URL: <http://www.pro-personal.ru/journal/218/5560/> (дата обращения: 11.03.2015).

31. Хализова С.В. Доклад «Японская система социальной ответственности на примере компании Canon» [Электронный ресурс] // Информационный портал для студентов. 2013. URL: <http://student.zoomru.ru/men/yaponskaya-sistema-socialnoj-otvetstvennosti-na/254479.2148140.s1.html> (дата обращения: 07.04.2015).

32. Батаева Б.С. Национальные модели социально ответственности бизнеса в исламских странах [Электронный ресурс] // Этика бизнеса и менеджмента: сравнительный анализ национальных моделей: Труды XIII Междунар. конференции истории управленческой мысли и бизнеса. Москва. 2013. С. 27–29. URL: <https://www.econ.msu.ru/cmt2/lib/a/2036/file/IUM2012.pdf> (дата обращения: 15.04.2015).

33. Пример социальной ответственности странах [Электронный ресурс] // Научные статьи по экономике. 2012. URL: <http://worldofeconomy.ru/index.php?newsid=148> (дата обращения: 01.04.2015).

34. П.В. Романов Инструменты и направления корпоративной социальной политики [Электронный ресурс] // Сайт Курса «Корпоративная социальная политика» кафедры социально-экономических систем и социальной политики ГУ-ВШЭ. 2013. URL:

http://corpsocialpolicy.narod.ru/files/3CSP_instruments.pdf (дата обращения: 10.09.2015).

35. М.Б. Бахтин Интернет-курс по дисциплине «Корпоративная социальная ответственность» [Электронный ресурс] // Электронная библиотека Московского финансово-промышленного университета «Синергия». 2013. URL: http://www.e-biblio.ru/book/bib/02_estestv_nauki/korporat_soc_otvetstv/sg.html (дата обращения: 15.09.2015).

36. Агеев А.И., Карпухина Е.А. Социальная ответственность бизнеса: отечественные грани и зарубежные стандарты // Экономические стратегии. 2013. №2. С. 60–63.

37. Алиев Ф.А. Значение социального аудита для современного менеджмента // Социально-экономические и организационно-управленческие аспекты становления рыночной экономики России: сб. науч. статей. М. Социальные отношения, 2013. С. 87–93.

38. Андрейчиков А.В. Анализ, синтез, планирование решений в экономике. М.: Финансы и статистика, 2014. 368 с.

39. Андронов В.В. Корпоративный менеджмент в современных экономических отношениях. М.: Экономика, 2013. 479 с.

40. Аннаев А. Российские инвесторы не доросли до СОИ [Электронный ресурс] // Электронная библиотека Московского финансово-промышленного университета «Синергия». 2013. URL: <http://csrjournal.com/2941-rossiyskie-investory-ne-dorosli-do-soi.html> (дата обращения: 11.09.2015).

41. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва: Экономика, 2014. 519 с.

42. Асадулин Р.А. Структурно-логическая модель интеграции стратегических и оперативных показателей деятельности электросетевой компании // Контроллинг. 2013. № 2(30). С. 12–15.

43. Банк О.А. Консолидированная отчетность в системе учетно-аналитического обеспечения корпоративного менеджмента // Экономические науки. 2014. № 1. С. 42.
44. Бахметьев В.А. Элементы модели безопасного развития России // Наука. Культура. Общество. Вып. 4. М, 2013. С. 37–54.
45. Башарина Е.Н. Социальная отчетность в системе управления компанией, тезисы // Материалы XIII международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов-2006». М.: МГУ им. М.В. Ломоносова, 2013. С. 87–91.
46. Большой энциклопедический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна. М.: Институт новой экономики, 2014. 1472 с.
47. Борисова М.С., Борисов А.М. Сбалансированная система показателей как инструмент стратегического управления хозяйствующими субъектами. М.: Гардарики, 2013. 130 с.
48. Бородин А.И. Эколого-экономическое управление предприятием. М.: ТЕИС, 2013. 332 с.
49. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. 2-е изд. М.: Гардарики, 2014. 296 с.
50. Виханский О.С., Наумов Л. Менеджмент: учебник. 3-е изд. М.: Экономиста, 2013. 528 с.
51. Гетьман В.Г. Назревшие вопросы совершенствования бухгалтерского учета в России // Международный бухгалтерский учет. 2014. № 18. С. 2–5.
52. Гетьман В.Г. Международной гармонизации порядка раскрытия информации по вопросам корпоративного управления // Международный бухгалтерский учет. 2014. № 10. С. 4–13.
53. Гиренко-Колуба А.Н. Социализация менеджмента // Управление экономикой: методы, модели, технологии: сборник статей VI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Уфа: Уфим. гос-, авиац. техн. ун-т. 2014. № 2. С. 12–19.

54. Гончаров С.Ф. Корпоративная социальная ответственность в системе социально-экономических отношений [Электронный ресурс] // Российское предпринимательство. 2006. № 11. URL: <http://www.vfmami.org/files/works/man/do.kso.book.pdf> (дата обращения: 25.09.2015).
55. Гоныпаков А.Г., Лапыгин Ю.Л. Оценка эффективности проектного управления // Экономический анализ: теория и практика. 2014. № 15. С.35–39.
56. Григорьев А.А. Корпоративная социальная ответственность как предмет научного анализа // Акценты. Актуальные проблемы общественных наук. 2014. Вып. 4. С. 14–20.
57. Гришина Т.В. Социальная ответственность как регулятор социально-трудовых отношений // Ресурсы. Информатика. Снабжение. Конкуренция. 2014. №2. С. 148–152.
58. Гришина Т.В. Эволюция теории и практики социальной ответственности предприятия // Труд и социальные отношения. 2014. № 3. С. 48–56.
59. Гришкевич С.В. К вопросу об оценке операционных рисков энергосбытовых компаний // Модернизация. Инновации. Развитие. 2013. №7. С. 3–8.
60. Гусев Ю.В., Камзабаева М.С. Стратегическое планирование социальной ответственности предприятий. Новосибирск: НГУЭУ, 2013. 145 с.
61. Данилова О.В. Социальная ответственность российских компаний: объективные основы и реальность // Региональная экономика: теория и практика. 2014. № 13(52). С. 139–145.
62. Дафт Р. Теория организации: учебн. : пер. с англ. / под ред. Э.М. Короткова; предисловие Э.М. Короткова. М.: ЮНИТИ Дана, 2006. 739 с.
63. Овченко О.С. О необходимости морального регулирования корпоративных отношений // Вектор науки ТГУ. 2013. № 1. С. 93–94.
64. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования. М.: Изд-во «Финцресс», 2013. 192 с.

Приложение А

(Справочное)

1 Base théorique et méthodologique de la responsabilité sociale des entreprises Part 1.1

Студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ41	Прошкин Александр Владимирович		

Консультант кафедры ЭКОН:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры экономики	Борисова Людмила Михайловна	К. э. н, доцент		

Консультант - лингвист кафедры ИЯСГТ:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Преподаватель ИЯСГТ	Муратова Елена Николаевна			

1 Base théorique et méthodologique de la responsabilité sociale des entreprises

En Europe de l'Ouest, au Japon, et en Amérique du Nord, un nombre croissant d'entreprises considèrent qu'il est judicieux d'intégrer les besoins des clients, des employés, des fournisseurs, des villes et de la planète ainsi que ceux de leurs actionnaires dans leurs stratégies commerciales. A long terme, cette approche peut générer davantage de bénéfices et de croissance.

Quelquefois appelée le stakeholder concept, elle oblige les gestionnaires à chercher un équilibre optimum en répondant aux divers besoins de nombreux groupes d'intérêts par leurs décisions, c'est à dire, ceux ayant des «enjeux» dans l'entreprise. En incluant des acteurs sociaux, et pas uniquement des intérêts financiers, le stakeholder model suppose que l'entreprise a une responsabilité sociale.

Quelles observations peuvent-elles être faites à propos du concept de responsabilité sociale?

1. Il n'y a pas de définition type. Chaque entreprise y répond selon sa propre et unique voie, en fonction de ses compétences essentielles et des intérêts des personnes ayant des enjeux dans l'entreprise. Les traditions culturelles et nationales influencent également la façon de réagir des entreprises.

2. La responsabilité sociale est fondamentalement une philosophie ou une vision des relations entre l'entreprise et la société, qui requiert une gestion propre pour la mettre en oeuvre et la maintenir dans le temps.

3. Elle est considérée plutôt comme un investissement, non comme un coût.

4. Elle est un processus de progression continue, et non un mode, qui commence lentement et croît et se développe au cours du temps. Elle a été considérée comme un «capitalisme humaine» en opposition au «capitalisme financier» ou «capitalisme sauvage» et aux autres formes plus agressives de libre entreprise.

5. Elle est inextricablement liée à la rentabilité, car il ne peut y avoir de responsabilité sociale sans bénéfices. Comme Joel Makower le souligne, «une des choses les plus responsables socialement que la plupart des entreprises peuvent faire,

c'est d'être rentable». Les bénéfices sont essentiels, non seulement pour rémunérer les investisseurs, mais aussi pour procurer des emplois durables, pour verser des salaires corrects, payer des impôts, développer de nouveaux produits, investir dans les services, et contribuer à la prospérité des communautés dans lesquelles les entreprises agissent. Il y a six responsabilités-clés ou dimensions-clés à la responsabilité sociale des entreprises. Les paragraphes suivants décrivent ces dimensions, donnent des exemples des meilleures pratiques, et indiquent comment l'attention du management envers ses éléments peut engendrer croissance et rentabilité. La base de la RSE consiste réellement à savoir comment gérer ces six responsabilités.

1 - Les Clients

Selon Rosabeth Moss Kanter, la mondialisation des marchés a mis en marche des influences qui déplacent le pouvoir de ceux qui fabriquent les produits vers les clients qui les achètent et les utilisent. L'aboutissement de la guerre froide n'était pas tant la victoire du capitalisme sur le communisme mais plutôt la victoire d'une prise de décision basée sur les marchés en opposition à la centralisation de l'économie planifiée. Dans les économies de marché, si un seul facteur devait caractériser l'entreprise ou la société qui réussit, ce serait la mise en avant du client. Les entreprises qui réussissent sont celles qui construisent des relations durables avec leurs clients en centrant toute leur organisation sur la prise en considération des besoins du client, et en lui procurant la qualité, la fiabilité et le service. Tom Peters appelle ceci «avoir une passion pour les clients». Cela signifie avoir le souci du client dans toutes les activités de l'entreprise, y compris la recherche, l'ingénierie, la production, la finance, aussi bien que la vente et la commercialisation.

Une transformation culturelle majeure est nécessaire pour développer cette attention particulière portée au client dans les entreprises d'Europe Centrale et d'Europe de l'Est ainsi que dans les entreprises publiques d'Europe occidentale en cours de privatisation.

Il n'est donc pas surprenant que beaucoup d'entreprises d'Europe de l'Est et d'Europe Centrale éprouvent des difficultés à recentrer leurs priorités sur leurs

clients. Vraisemblablement, la raison essentielle qui permet aux entreprises d'Europe occidentale de s'emparer des marchés des ex-économies planifiées, c'est la priorité qu'elles donnent au développement de relations étroites et en adéquation avec les besoins de leurs clients.

Mais est-il réellement rentable de dépenser autant de temps et d'argent pour des clients ? L'expérience montre que les entreprises qui dépensent du temps et de l'argent à identifier ce que veut le client et sur la qualité, la fiabilité et le service, sont beaucoup plus rentables. Armand Feigenbaum, un des pionniers en gestion de la qualité, déclare que les entreprises qui ont des programmes de gestion de la qualité efficaces ont un prix de revient inférieur de 10 % par rapport à leurs concurrents : «moins de défaut signifie moins de réfections et moins de perte de temps, des coûts réduits, et une meilleure fidélisation des clients». Motorola estime que la progression de la qualité lui a fait économiser, entre 1982 et 1992, 700 millions de dollars uniquement sur les coûts de fabrication. Les entreprises soucieuses de la gestion de la qualité croissent également plus vite que les entreprises qui y sont moins sensibles dans leur activité. Une qualité supérieure est en corrélation étroite avec la part de marché et le retour d'investissement. Elle implique des rapports de qualité avec les clients.

Alors qu'il y a cinq ans, un sondage McKinsey & Company, relatif aux raisons de la réussite dans l'industrie de la machinerie montrait que des facteurs tels que des équipes de travail multi-fonctionnelles, une source d'approvisionnement unique et le travail de groupe distinguaient les entreprises les plus performantes des plus faibles, un sondage plus récent concluait que ce qui différencie les meilleures entreprises des moins bonnes ce sont les rapports qu'elles entretiennent avec leurs clients et leurs fournisseurs. Aujourd'hui les meilleures entreprises se concentrent sur la compréhension des besoins de leurs clients afin d'adapter leur production et d'identifier de nouveaux marchés. Ils passent plus de temps avec les clients (trois fois et demi de plus pour les comptes les plus importants) et étudient attentivement les raisons qui ont entraîné la perte d'une commande. Ces découvertes commerciales aident à recentrer les priorités et les activités du secteur Recherche et Développement.

Une autre raison pour se concentrer sur les clients est l'évidence croissante que la conduite éthique ainsi que la conscience écologique et sociale des entreprises font une différence dans la décision d'achat. Cette évidence est soutenue par les recherches du Council on Economic Priorities (CEP), un organisme public de recherches, à but non lucratif, basé aux USA et fondé en 1969, dont la mission est d'analyser, de façon précise et impartiale, les performances écologiques et sociales des entreprises. Les renseignements donnés par CEP sur plus de 700 entreprises et leur accessibilité permet aux consommateurs, aux investisseurs, et aux activistes d'agir en connaissance du fonctionnement des entreprises sur des facteurs tels que l'environnement, engagement dans la communauté, la qualité de vie sur le lieu de travail, la partage d'informations, et la promotion des femmes et des minorités. La réputation des entreprises dans ces domaines et d'autres, influence les choix des consommateurs sur les marques et sur les producteurs et les conduit souvent à changer de marques même si il y a un écart de prix. Des organisations semblables qui réalisent des analyses sociales et écologiques existent en Allemagne, au Royaume-Uni, en Suisse, en Suède, en Inde, et au Japon. Un Global Partner's Working Group a été formé pour échanger et donner des renseignements sur les entreprises, les critères et les méthodes d'analyses. Ce vif intérêt pour les consommateurs a également été identifié comme «le concept commercial», ce qui signifie simplement que le but de l'entreprise est de servir ses clients et de satisfaire leurs besoins et désirs. Selon ce concept, le bénéfice est un dérivé, une récompense pour avoir bien servi les clients. Pour réaliser cela, chaque activité de l'entreprise doit être orientée vers le service au client. Ce concept, qui a été discuté dans la littérature managériale depuis presque cinquante ans, est devenu aujourd'hui un réel avantage compétitif. Il y a même quelque chose de spirituel dans ce concept centré sur le service, et dans les implications organisationnelles qu'il entraîne. Manifestement, cela implique un autre degré de comportement éthique, d'honnêteté en respectant ses spécifications, en décrivant le produit et les services, en faisant de la publicité et dans toutes les opérations en rapport avec les clients.

2 - Les Employés

Nous passons une grande partie de notre temps au travail. Notre expérience professionnelle structure fortement notre identité, le sentiment de notre propre valeur, et l'étendue de notre contribution à la vie communautaire. La qualité de vie sur les lieux de travail et dans notre travail influencent notre vie tout entière ainsi que celle de nos familles. Les entreprises socialement responsables en font plus pour fournir un travail qui soit significatif et qui aide les employés à développer et à prendre conscience de leur potentiel. Elles essaient de fournir des salaires justes, un environnement de travail sûr et sain, et un climat de respect. Les pratiques de management et les politiques de gestion des ressources humaines comprennent souvent l'habilitation des cadres moyens et des employés; la diffusion d'une meilleure information au sein de l'entreprise; un meilleur équilibre entre le travail, la famille, et les loisirs; une plus grande diversité du personnel; formation continue et stages professionnels; une préoccupation d'employabilité et de sécurité du travail. Ces entreprises découvrent également que l'intéressement aux bénéfices, comme la possession d'actions de l'entreprise, peuvent améliorer la motivation et la productivité, tout en réduisant les renouvellements de personnel. Il est de plus en plus évident que ces pratiques qui procurent un travail plus significatif et une meilleure qualité de vie sur le lieu de travail ont un impact direct sur les bénéfices par un accroissement de la productivité, une plus grande innovation, une qualité et une fiabilité meilleures, un personnel plus qualifié et engagé à tous les niveaux. De plus, beaucoup d'entreprises constatent que prendre soin des employés entraîne une meilleure satisfaction des clients. Un sondage effectué au Royaume-Uni concluait que la loyauté envers les employés contribuait à fidéliser les clients. Plusieurs études ont examiné le rapport entre de bonnes politiques et pratiques en gestion des ressources humaines et les résultats financiers. Une des plus intéressantes est l'étude menée par le Groupe PIMS (Profit Impact of Market Strategy). Au fil des années, ce groupe a rassemblé des données sur 3.000 «unités commerciales stratégiques», dont la moitié sont situées en Europe. Ces unités étaient partagées en groupes en fonction du bon ou du faible développement de leurs ressources humaines. Les critères utilisés comprenaient : le sentiment d'appartenance, l'équité des rémunérations, l'absence de

conflit, le sens de l'accomplissement, la participation à la prise de décision, le partage des informations, et la volonté de changement. La comparaison des résultats financiers de ces deux groupes - entre ceux qui avaient appliqué une bonne politique de gestion des ressources humaines et ceux qui n'en avait guère - était assez révélatrice. Pour ces entreprises fonctionnant dans des environnements complexes et agités, la différence sur le retour d'investissement pour bonne pratique était de 16.7%, une différence énorme par rapport aux moyennes habituelles. Il était intéressant également de constater que la différence était beaucoup moins significative (+3.5%) pour les entreprises agissant en environnement stable. Mais avec la mondialisation des marchés, la privatisation et la dérégulation, les environnements stables sont en voie de disparition. Une autre étude sur les pratiques de travail plus efficaces était basée sur un sondage de 700 entreprises aux États Unis. Les pratiques couvertes incluaient la sélection du personnel, le type de travail, le partage des informations, l'évaluation des performances, le système de promotion, l'évaluation d'attitude, le système de motivation, et la participation à l'organisation du travail. Le quart supérieur des entreprises - celles qui utilisent les meilleures pratiques - ont eu un retour de capital de 11%, plus de deux fois plus élevé que les autres entreprises.

La participation des travailleurs aux bénéfices de l'entreprise est une pratique de plus en plus répandue. La pratique de la participation aux bénéfices varie largement dans le monde, allant de 6% à 27% des travailleurs dans les pays développés. La France, où un ouvrier sur quatre bénéficie de la participation aux bénéfices, arrive en tête dans ce genre de pratique car les entreprises de 50 employés et plus doivent, selon la loi, distribuer une part de leurs bénéfices aux employés selon un plan de participation aux bénéfices différé. Dans la plupart des pays de l'OCDE, y compris aux États-Unis et au Japon, seulement un ouvrier sur huit bénéficie de la participation aux bénéfices. De nombreux économistes citent trois intérêts majeurs : l'augmentation de la productivité, la stabilisation de l'emploi par la pratique de salaires plus flexibles, et l'augmentation du niveau total d'emplois dans la mesure où cela réduit le coût marginal d'emploi d'un ouvrier supplémentaire. Un rapport de

l'OCDE, qui résume les résultats de 19 études menées en France, en Allemagne, en Italie, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis, conclue que le partage de bénéfices augmente d'une façon significative la productivité. Les résultats des sondages réalisés auprès des employeurs rapportent que les employés bénéficiant de tels plans sont plus réceptifs aux changements.

Les autres bénéfices potentiels cités plus haut existent également, mais sont soutenus de façon moins évidente. Dans les Écrits bahá'ís, la participation aux bénéfices est fortement encouragée pour augmenter la motivation des ouvriers, les relations entre employeurs et employés, et verser des rémunérations plus justes.

Il y a d'innombrables exemples de ce que font les entreprises pour améliorer la qualité de vie sur le lieu de travail. Un membre de l'European Bahá'í Business Forum (EBBF), gérant d'une chaîne d'hôtels aux Etats-Unis, a récemment fait suivre à tous ses responsables et employés, lui-même inclus, un programme intensif de formation destiné à améliorer leur collaboration par une meilleure compréhension de la diversité culturelle au sein des employés. A la suite de cela, un plan de partage des bénéfices a été présenté avec une campagne de formation enseignant aux employés comment lire et interpréter les résultats financiers. Il affirme que ces efforts ont produit une plus grande collaboration entre les employés, amélioré la qualité de vie sur les lieux de travail, et augmenté la rentabilité de ses hôtels. Des femmes étant un facteur non-négligeable sur le lieu de travail aujourd'hui, les entreprises adoptent de plus en plus des programmes et des politiques pour rendre le travail et le lieu de travail plus adapté à la famille. Les entreprises fournissent ou aident des employés à trouver des garderies ou des crèches. Des politiques de congé parental plus généreuses sont développées. En plus de ces politiques et pratiques, quelques entreprises leaders découvrent qu'en modifiant les pratiques du travail, la structure du travail, et la culture du travail en vue d'améliorer l'intégration travailfamille, elles récoltent des bénéfices significatifs en terme de productivité, d'engagement des employés, d'innovation, de renouvellement du personnel et une meilleure qualité. Autrement dit, l'intégration travail - famille peut devenir un avantage compétitif.

3 - Les Partenaires Économiques

Dans des secteurs caractérisés par une compétition mondiale intense tels que l'automobile et l'électronique, les relations avec les partenaires économiques comme les fournisseurs et dans certains cas même avec les concurrents peuvent être d'une importance majeure à une réussite concurrentielle. Comme noté plus haut, dans l'industrie de la machinerie, effacer la frontière existante entre l'entreprise et le fournisseur est un des deux facteurs qui différencie les entreprises les plus fructueuses. En développant des relations à long terme et en travaillant étroitement avec des partenaires économiques, les dirigeants peuvent réduire la complexité et les coûts et améliorer la qualité grâce à des projets d'études conjoints. La sélection de fournisseurs ne se fait plus exclusivement par les enchères. Une nouvelle division du travail entre les fournisseurs et les clients réinvente certaines industries. Le fait d'entretenir des relations avec des partenaires d'alliance et de ventures et avec des franchisés, en les considérant comme des extensions de l'entreprise, est également important.

Ce changement de stratégie ou de politique d'expansion n'est pas à négliger car beaucoup d'entreprises d'Europe Centrale ou d'Europe de l'Est sont des fournisseurs - actuels ou potentiels - pour les entreprises de l'Ouest.

Les entreprises occidentales ont considérablement réduit le nombre de leurs fournisseurs et les sélectionnent soigneusement parmi ceux en qui ils ont confiance. Ils apprennent à considérer leurs principaux fournisseurs en vrais partenaires de l'entreprise. Ils offrent des prix raisonnables pour assurer aux fournisseurs leur rentabilité, ils sont honnêtes quant aux conditions et aux attentes et ils impliquent parfois les fournisseurs dans les processus de développement des nouveaux produits. Plutôt que de négocier pour tirer des prix les plus bas possibles, ils cherchent à offrir des prix justes. En échange,

ils insistent pour recevoir une marchandise de qualité et des délais de livraison fermes et ils bénéficient alors d'une nouvelle source d'innovation. Rosabeth Moss Kanter, dans son livre *World Class*, a prévenu les fournisseurs. «Pour les fournisseurs et les partenaires d'entreprises, être le meilleur du quartier n'est plus suffisant. Les

entreprises-fournisseurs doivent être compétitives par rapport aux meilleurs mondiaux pour simplement survivre dans leur quartier».

Un excellent exemple de ce qu'il ne faut pas faire est celui d'un très grand fabricant d'automobiles, il y a quelques années. Afin de réduire ses coûts, il passait de très grosses commandes à ses fournisseurs pour avoir des prix bas, à tel point que ceux-ci ne pouvaient plus gagner de bénéfice avec cette entreprise. En conséquence, les fournisseurs ne se sont plus souciés de la qualité, et ont mis leurs ingénieurs sur les commandes d'autres clients. Les employés des entreprises fournisseurs ont rapidement appris à ne plus donner priorité à ce client. Par la suite, la qualité de ses voitures a baissé tout comme sa part sur le marché de l'automobile. Pour l'une des plus grosses sociétés commerciales du monde, ce fut une leçon coûteuse sur la façon de ne pas manipuler les fournisseurs. D'un côté positif, TWIN est une organisation commerciale au Royaume Uni qui importe des produits d'Afrique. Mais elle ne cherche pas à maximiser ses bénéfices à court terme. TWIN paie au « juste prix » et travaille étroitement avec des fournisseurs comme les coopératives de producteurs en Afrique pour développer leur savoir-faire et leur capacité de production et de traitement des matières premières afin de favoriser la stabilité de l'emploi et la valeur ajoutée dans ces pays en voie de développement. Elle se distingue comme modèle de « commerce loyal » avec ces pays. Le respect des droits de l'homme est une autre raison de développer de bonnes relations avec ses fournisseurs. Dans certains pays du monde, les fournisseurs violent les droits fondamentaux de l'Homme dans des domaines comme le travail des enfants et les conditions de travail. Sous la pression croissante des associations de consommateurs, certaines entreprises agissent en insistant sur le respect des droits de l'Homme de la part de leurs fournisseurs et prennent des mesures pour les contrôler dans ce domaine. Levi Strauss a été un leader dans cette voie en publiant des règles de conduite à suivre par ses fournisseurs à travers le monde et en les surveillant pour s'assurer du bon respect de ces règles. Récemment à Hong-Kong, un certain nombre d'entreprises ont participé à un atelier organisé par l'association Business for Social Responsibility à ce sujet, sur la

manière de contrôler la pratique du travail des enfants chez les fournisseurs asiatiques.

4 - L'Environnement

Paul Hawken a défini le développement durable comme «un état économique où les sollicitations des personnes et du commerce sur l'environnement peuvent être satisfaites sans réduire la capacité de cet environnement à pourvoir aux besoins des générations à venir Quittez ce monde en le laissant en meilleur état que vous ne l'avez trouvé, ne prenez pas plus que ce dont vous avez besoin, essayez de ne pas nuire à la vie ou à l'environnement, et si vous le faites, corrigez-vous.» «Comme nous entrons maintenant dans le prochain siècle, l'industrie sera le moteur de changement le plus important à apporter des solutions durables aux problèmes écologiques du monde.» a déclaré Maurice Strong, Président du Earth Council. Le Sommet de la Terre qui s'est tenu à Rio de Janeiro en 1992 fut un événement déterminant pour l'écologie qui permit d'alerter le monde des menaces pesant sur le climat mondial, les ressources nonrenouvelables et sur la biodiversité mondiale. Le principal représentant du monde des affaires à Rio, maintenant le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), dans sa déclaration et son long rapport, *Changing Course : A Global Business Perspective on Development and the Environment*, a reconnu que les entreprises joueront un rôle vital dans l'avenir de la santé de cette planète...[et que] la croissance économique et la protection de l'environnement sont inextricablement liées, ...[et que] de nouvelles formes

de coopération entre les gouvernements, les entreprises et la société sont nécessaires.» Alors que les réactions des entreprises face au défi écologique étaient partagées, des chefs d'entreprise responsables apportent la preuve évidente qu'un management respectueux de l'environnement est judicieux d'un point de vue économique. Que font les entreprises ? Le premier niveau d'action a été la promotion et la pratique d'une efficacité écologique, ce qui veut dire faire plus avec moins sur le cycle de vie total du produit. 1) en réduisant la consommation d'énergie, 2) en réduisant les dispersions toxiques, 3) en développant le recyclage des matériaux, 4) en maximisant l'utilisation des ressources renouvelables, 5) en prolongeant la durée

de vie du produit, 6) en améliorant la fonctionnalité des biens et des services. Ces pratiques commerciales soulignent les liens positifs entre une efficacité économique et une efficacité écologique. Le WBSCD, qui demande à être le porte-parole principal des entreprises sur les questions de l'environnement, a sponsorisé des ateliers et des publications décrivant l'application de ce concept d'efficacité écologique en citant de nombreux exemples issus de ses entreprises membres.

Dans une très récente publication, *Environmental Performance and Shareholder Value*, WBCSD défie les marchés financiers de reconnaître comment un fonctionnement écologique des entreprises peut améliorer leurs performances financières à court et long terme. Sont particulièrement significatifs, les bénéfices de l'efficacité écologique, une meilleure gestion des risques environnementaux et de nouvelles opportunités commerciales. Il est de plus en plus manifeste, d'après l'article, que les entreprises qui se préoccupent fortement de critères écologiques sont aussi les plus performants pour leurs actionnaires. De plus, les compagnies d'assurances et les fonds de retraite qui gèrent des richesses immenses et investissent à long terme commencent à étudier en détail les relations entre une performance écologique et les valeurs des actionnaires.

Le International Network for Environmental Management (INEM) est une autre organisation qui aide les entreprises à améliorer leur action en faveur de l'environnement. C'est une fédération mondiale d'organisations à but non lucratif pour la gestion écologique et le développement durable. L'INEM, avec ses 35 associations membres provenant de 30 pays, s'occupe des petites et moyennes entreprises des pays en voie de développement et d'Europe de l'Est.

Un certain nombre d'outils et de concepts de management de l'environnement sont développés et présentés par des entreprises au sein des pays industrialisés. Ces outils comprennent l'estimation du cycle de vie et du prix de revient, les normes de gestion écologique, le label écologique, et des normes des produits recyclés. Les sociétés commerciales multinationales sont aussi encouragées à appliquer les mêmes critères écologiques tant pour leurs investissements à l'étranger que dans leur propre pays. Un nouveau concept pour lier les intérêts économiques à ceux de

l'environnement et donc pour faire fonctionner le système économique au profit de toute la société est la définition d'outils payants comme des taxes sur l'environnement et des systèmes d'autorisation pour reconnaître et refléter plus précisément les coûts écologiques sur leur production, leur utilisation, le recyclage et le fonctionnement. Dans certaines entreprises, des méthodes comptables sont en cours d'élaboration pour rendre ce système possible. Les défenseurs de cette comptabilité écologique soutiennent que les coûts de remplacement des ressources naturelles et les coûts sociaux de consommation (par exemple, le tabac) doivent être inclus dans le coût des biens produits et dans les prix de vente. D'un point de vue économique, ces initiatives sont aussi judicieuses. Une récente étude aux Etats-Unis menée par l'Université de Vanderbilt et le Investor Responsibility Research Center (IRRC) montrait que dans plus que 80 pourcent des comparaisons, ceux qui polluent le moins affichent de meilleures performances financières que les gros pollueurs. Ils ont également trouvé que les entreprises qui ont des procès à cause de l'environnement gagnent un plus faible retour de capital et d'équité comparé à leurs pairs. Les enquêtes ont souvent montré que les clients favorisent les produits provenant de fabricants connus pour leur respect de l'environnement. CEP est allé plus loin dans sa Campaign for Cleaner Corporations en identifiant chaque année quelques unes des entreprises qui respectent le moins l'environnement, et en travaillant avec elles pour améliorer leurs politiques et pratiques dans ce domaine. L'action volontaire, plus particulièrement lorsqu'elle est menée en partenariat, est presque toujours plus efficace et favorable pour l'entreprise que des réglementations arbitraires du gouvernement.